

**Mācību spēks:** Ronalds Taraškevičs, Dr.oec., asociētais profesors

Mācību priekšmeta nosaukums:

### **VADĪBAS SOCIOLOĢIJA (HSP 375)**

**Studiju programma** – Visām studiju programmām

**Studiju līmenis** – Bakalaura studijas

**Mācību priekšmeta apjoms** – 2 KP, lekcijas – 24 stundas, praktiskie darbi (semināri) – 8 stundas.

**Kontrole** – ieskaite semestrī.

**Mācību priekšmeta mērķis:** Izprast sabiedrībā notiekošos procesus un parādības, lai realizētu sevi kā speciālistu un personību.

**Mācību priekšmeta uzdevumi:** Apzināt cilvēku sabiedrības un vadības sociālā institūta attīstības likumsakarības. Apgūt iemaņas profesionālo ideju un projektu pozitīvai realizācijai, kā arī cilvēku un mašīnu darbības koordinācijai laikā un telpā.

**Mācību grāmatas, izmantojamās un ieteiktās literatūras saraksts:**

1. R.Taraškevičs. Vadības socioloģija (ik gadu atjaunots lekciju konspekts, izdales materiāls). –Rīga. –53 lpp..
2. R.Taraškevičs. Ievads vadības socioloģijā (lekciju konspekts). –Rīga. 1993. – 182 lpp..
3. E.Mūrnieks. Vispārējā socioloģija 1 un 2 daļa (lekciju konspekts). –Rīga. 1992. –245 lpp..
4. G.Ozolzīle. Socioloģija. –Rīga. 1998. –53 lpp..
5. J.Ščepanskis. Socioloģijas elementārie jēdzieni (krievu valoda). –Maskava. 1969. –238 lpp..
6. M.Vellers. Viss par dzīvi (krievu valodā). –Sankt–Peterburga. 2003. –750 lpp..
7. F.Kotlers. Marketinga pamati (angļu valodā). –Ziemeļrietumu universitāte. 1989. –639 lpp..
8. A.Kravčenko, I.Tjurina. Vadības socioloģija (krievu valodā). –Maskava. 2005. –1134 lpp..

**9. <http://www.bf.rtu.lv/documents/nvsd/materiali/vs.doc>**

**Priekšmeta mācīšanas metodes:** lekcijas, praktiskās nodarbības, semināri.

**Priekšmeta apgūšanas vērtēšanas principi** – tests ar maksimāli iespējamo baļļu skaitu 11, studentam mācību priekšmets tiek ieskaitīts, ja iegūtas 6 balles.

**Prasības priekšmeta apguvei:** izpratni par sabiedrībā un vadības sociālā institūtā notiekošiem procesiem un parādībām, sociālo likumu darbību, cilvēku izjūtām, saprātu, darbību, rīcību un uzvedību, kā arī nepieciešamībām, vajadzībām, interesēm un attiecībām decentralizētas (tirgus) ekonomikas apstākļos.

**Prasības studentiem, lai sagatavotos kārtējām nodarbībām:** pārlasīt lekciju konspektu, konkrētas nodaļas no norādītās papildus literatūras un domāt.

**Plānotās diskusijas un pārrunas, to temati un saturs:** kursā paredzēti divi semināri: “Darbinieks sociālo attiecību sistēmā”, kurā tiek pārrunāti socializācijas un audzināšanas procesi, jēdzieni: cilvēks, indivīds, personība, individualitāte, sociālās attiecības, sociālā darbība, personības pārlicība, intereses, apziņa un pašapziņa. Sabiedriskā doma.; “Vadības (menedžmenta) sociālie aspekti” – paņēmieni, kā nonākt līdz idejai, ticības loma ideju realizācijā, vadītāja darba priekšmets un rezultāts, vadības process, pārvaldes struktūras, vadības stili un vadītāja ētika.

### Kalendārais plāns

#### Lekcijas

Nr. p/k	Lekcijās aplūkojamās tēmas	Mācību Grāmatas
1.	Socioloģija kā zinātne	[ 1,5,8 ]
2.	Vadības (menedžmenta) socioloģija	[ 1,8 ]
3.	Metodes praktiskajā socioloģijā	[1,2,3,4]
4.	Tirgzinības (marketinga) sociālie aspekti	[1,2,7,8]
5.	Uzņēmums kā sociāla sistēma	[ 1,2,8 ]
6.	Cilvēciskā faktora sociālie aspekti	[1,2,5,8]
7.	Sociālie aspekti darbā un darba organizācijā	[ 1,2,8 ]
8.	Sadzīves apstākļi un darba efektivitāte	[ 1,2,8 ]

**Patstāvīgi apgūstamie jautājumi:** Socioloģiskās domas vēsturiskā attīstība; Darbinieks sociālo attiecību sistēmā; Vadības (menedžmenta) sociālie aspekti.

#### Praktiskās nodarbības

Nr. p/k	Praktisko nodarbību tēmas	Sagatavot nākamai nodarbībai	Mācību grāmatas
	Sociālie uzdevumi:		
1.	Noteikt iespējamās darba motivācijas variantus, štatū saīsināšanas paņēmieni ievērojot sociālo taisnīgumu un izslēdzot konfliktu kolektīvā	-	[ 1,2,8 ]
2.	Paņēmieni cilvēku resursu vadības politikas izstrādei, sevis labākai iepazīšanai, kas Tu esi, noskaidrošana	-	[ 1,8 ]

R.Taraškevičs

31.08.2006.

**Lūdzu izteikt savu viedokli, atzīmējot katrā ailē vērtējumu!**

**Mācību priekšmets:** *Vadības socioloģija*

**Lekcijas**

**Pasniedzējs:** *R.Taraškevičs*

Saturs haotisks	1	2	3	4	5	Saturs labi strukturēts
Izklāsts juceklīgs, nesaprotams	1	2	3	4	5	Izklāsts skaidrs, saprotams
Nekontaktē ar auditoriju	1	2	3	4	5	Labs kontakts ar auditoriju
Nav nekādas saistības ar praksi	1	2	3	4	5	Dod interesantus piemērus
Nav jēgas apmeklēt	1	2	3	4	5	Žēl izlaist lekciju
Nav nekādu mācību materiālu	1	2	3	4	5	Labi nodrošināts ar literatūru

**Praktiskās nodarbības, seminārs**

**Pasniedzējs:** *R.Taraškevičs*

Garlaicīgi	1	2	3	4	5	Interesanti
Nekā nedod	1	2	3	4	5	Dod svarīgas iemaņas
Nav nekādu mācību materiālu	1	2	3	4	5	Nodrošina ar literatūru

**Citas piezīmes un ieteikumi:**

Novērtējums iesniedzams pasniedzējam R.Taraškevičam, kad nokārtota ieskaite !

Soc.lek.

Rīgas Tehniskā universitāte  
Socioloģijas un pedagoģijas katedra

Dr.oec., as.prof. Ronalds Taraškevičs

**Vadības (menedžmenta) socioloģijā**  
(Lekciju konspekts)

Rīga 2006

Dr.oec., as.prof. Ronalds Taraškevičs  
1.Lekcija:

## Socioloģija kā zinātne

### 1.1. Socioloģijas darba priekšmets.

Parasti zinātnes nosaukumā tiek iešifrēts tās darba priekšmets, izmantojot latīņu vai grieķu valodu. Piemēram, fizika – grieķiski nozīmē “daba” tātad, fizikas kā zinātnes darba priekšmets ir daba.

Šo likumsakarību nav izbēgusi arī socioloģija, šis vārds ir cēlies:

no latīņu vārda “societas” – sabiedrība

un

no grieķu vārda “logos” – vārds, jēdziens, mācība.

Tātad, socioloģijas darba priekšmets ir sabiedrība, jeb citādi **socioloģija ir mācība par sabiedrību.**

### 1.2. Socioloģijas zinātnes definīcija.

Dažādu autoru darbos var atrast vairāk vai mazāk atšķirīgus definējumus, bet izvēlēts tika visuniversālākais, ko var pielietot jebkurai zinātnei, mūsu gadījumā, socioloģijai:

**“Socioloģija ir zinātne, kas pēta sabiedrībā notiekošos procesus un parādības ar mērķi noskaidrot un apzināt objektīvos likumus un likumsakarības”.**

Šāds definējums, manuprāt, ir pielietojams katrai zinātnei, mēs jau izmantojam fiziku, tad turpināsim ar šo piemēru:

“Fizika ir zinātne, kas pēta dabā notiekošos procesus un parādības ar mērķi noskaidrot un apzināt objektīvos likumus un likumsakarības”.

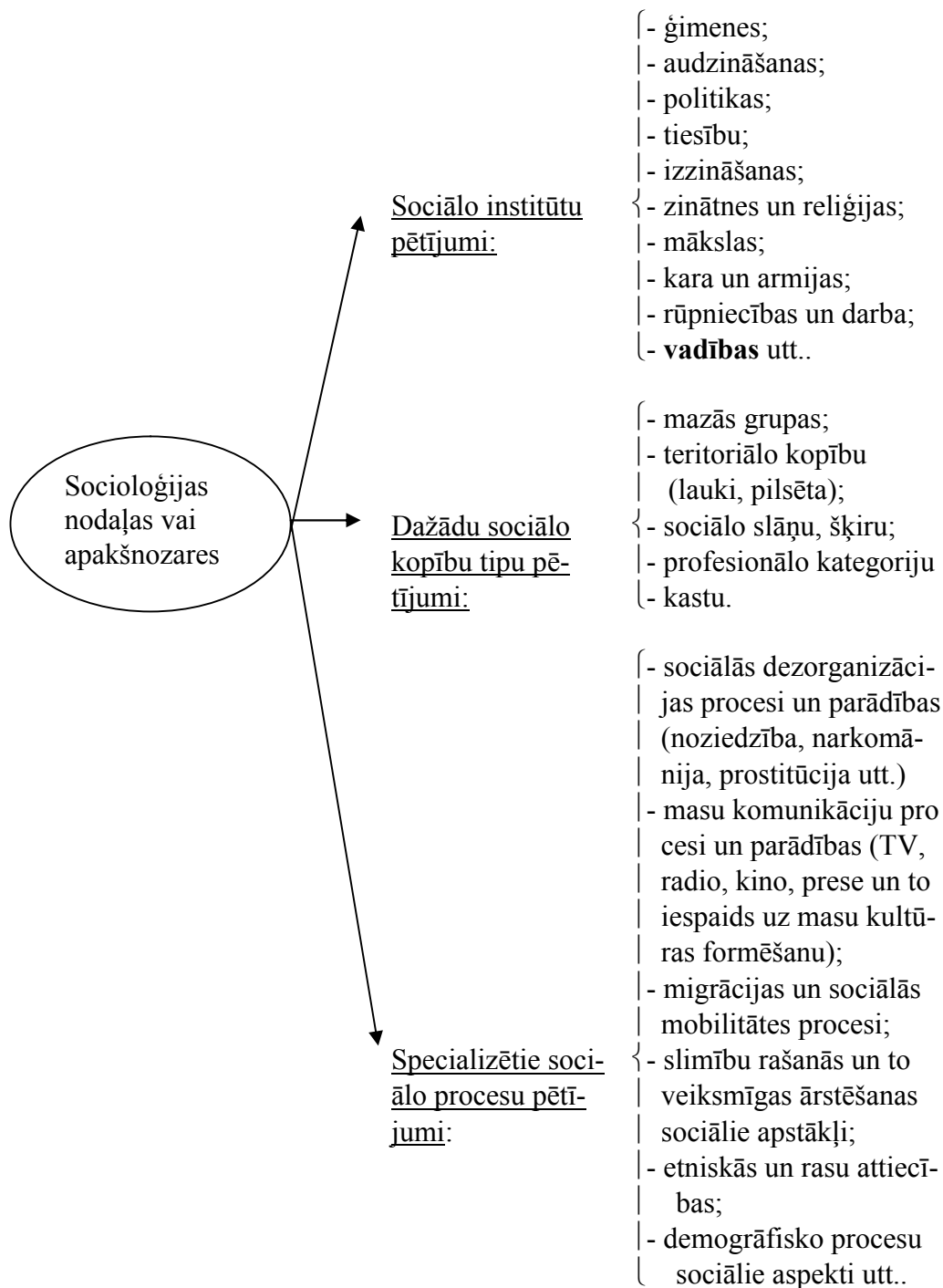
Kā redzam, šāds definējums ir universāls un piemērojams jebkurai zinātnei, nomainot tikai atbilstošās zinātnes darba priekšmetu, kurš savukārt, kā mēs konstatējam, ir iešifrēts zinātnes nosaukumā.

Atgriežoties pie socioloģijas, manuprāt, visprecīzāko definējumu pētījuma priekšmetam ir devis poļu sociologs Jans Ščepanskis:

**“Socioloģisko pētījumu priekšmets ir cilvēku kopdzīves dažādu formu rašanās procesi un parādības, cilvēku kopību struktūru dažādās formas, tajās notiekošie procesi un parādības, kuri rodas cilvēkiem savstarpēji iedarbojoties, spēki, kuri vieno un sagrauj šīs kopības, kā arī notiekošie tajās pārveidojumi un izmaiņas”.**

Mūsdienu socioloģijā var izdalīt sekojošas konkrētās socioloģijas nodaļas (skat. zīm.1.1.)

Šīs konkrētās socioloģijas nodaļas izmanto virkni kopēju jēdzienu, cenšas noskaidrot atsevišķus kopējus procesus, noteikt to likumsakarības, apzināt un analizēt dažādu sociālo struktūru darbību. Tāpēc, nepieciešams virs šīm nodaļām, kuru ietvaros tiek veikti empīriski pētījumi, izveidot apkopojošās likumsakarību teorijas, tādas kā “vidējās nozīmes teorija”, šo terminu ieviesa Roberts K.Mertons “Social Theory and Social Structure”. Ar šo teoriju, jēdzienu un terminu izveidi nodarbojas vispārīga socioloģija. Tāpēc arī mēs pirms apskatām vadības socioloģijas problēmas, sākotnēji pievērsīsimies vispārīgai socioloģijai, lai apzinātu virkni terminu, jēdzienu un atsevišķas teorijas.

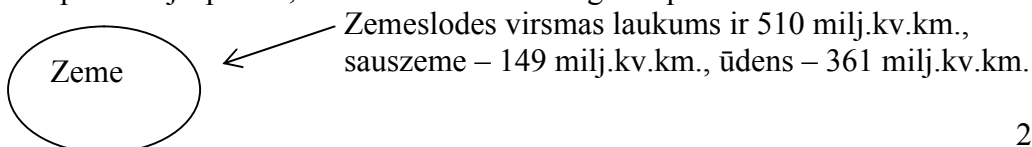


Zīm.1.1.

Pirms mēs uzsāksim izskatīt sociālās problēmas, apskatīsim virkni priekšnosacījumu, kurus jāapzinās jebkurai cilvēkam, kā cilvēces kopības pārstāvim, kā arī pacentīsimies rast atbildi uz jautājumu: “Kāpēc socioloģija kā mācību priekšmets ir jāapgūst cilvēkam vispār un inženierim jo sevišķi?”

### 1.3. Cilvēku kopdzīves priekšnosacījumi un sabiedrības attīstības etapi.

Vispirms ir jāapzinās, ka cilvēce dzīvo noslēgtā telpā uz lodes.





← Ar 1999. gada 1. oktobri uz zemeslodes dzīvo 6 miljardi cilvēku, šodien – 6,5 miljardi cilvēku.

Tik daudz cilvēku vēl nekad uz zemeslodes nav dzīvojuši, sanāk, ka 1 cilvēks varētu pretendēt:



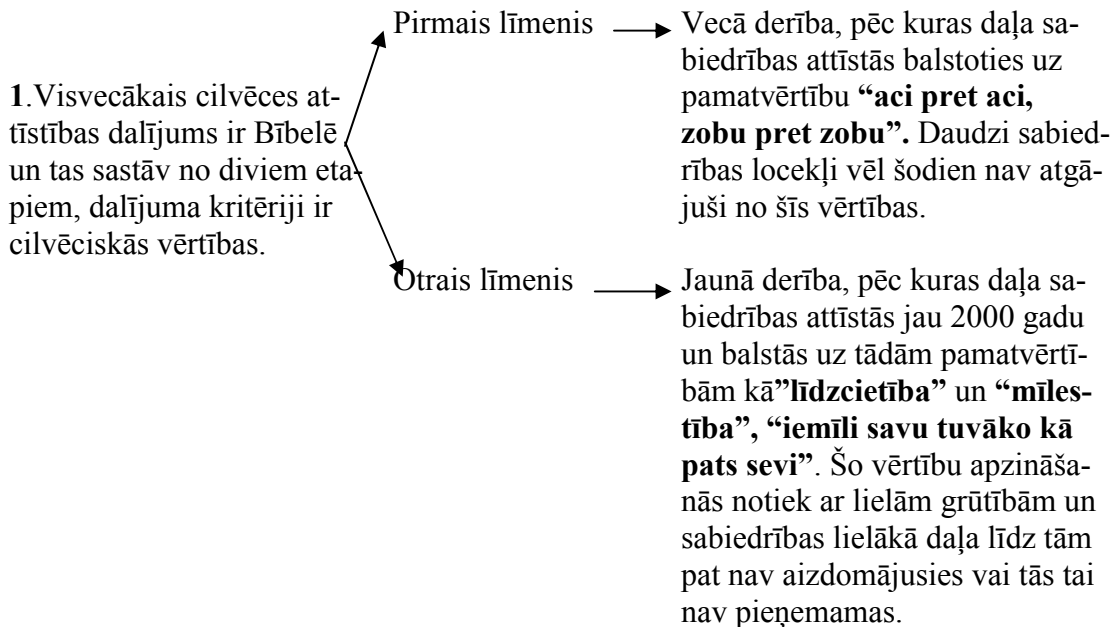
- uz 85 000 kvm zemeslodes virsmas, šodien – 78 461 kvm t.s.:
- uz 24 833 kvm, šodien – 22 922 kvm sauszemes un
- uz 60 167 kvm, šodien – 55 539 kvm ūdens.

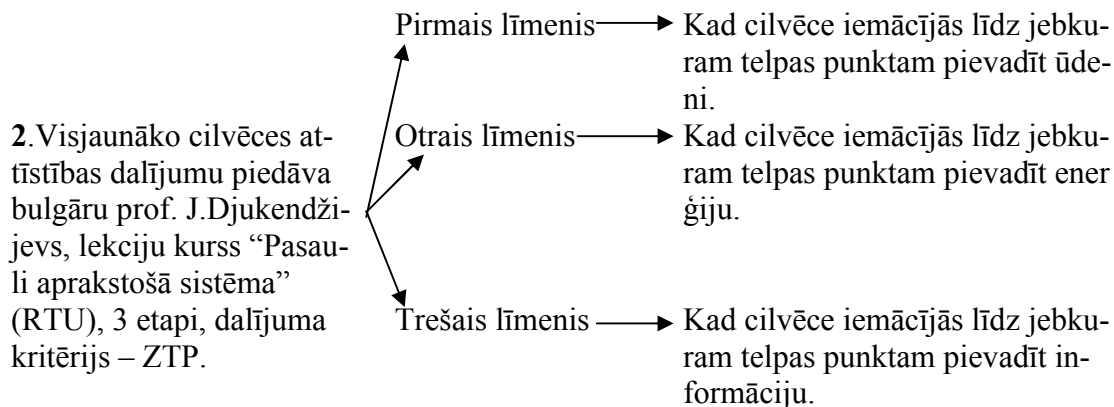
(Latvijā, 1 cilvēks var pretendēt uz 27 800 kvm sauszemes).

Cilvēku skaits šajā noslēgtajā telpā turpina pieaugt un katrs no viņiem ir tiesīgs uz laimi, tajā izpratnē, kā konkrētais cilvēks saprot šo jēdzienu, apzinoties, ka ne vienu cilvēku ar varu pataisīt laimīgu nevar, kaut gan daudziem ir šāda vēlme. **Tāpēc ir jāizprot cilvēku kopības attīstības likumsakarības, kā arī jāiemācās kopdzīvi veidot uz līdztiesības un savstarpējās cieņas pamata.** Atsevišķs indivīds nevar cerēt, ka viņš savu laimi uzbūvēs uz citu līdzcilvēku rēķina, jo, pirmkārt, tas nav ētiski, bet, otrkārt, līdzcilvēki neļaus ilgstoši tā rīkoties. Tas tad arī ir viens no nosacījumiem tam, ka cilvēku sabiedrības arvien lielākā daļa apzinās katra atsevišķa cilvēka vērtību.

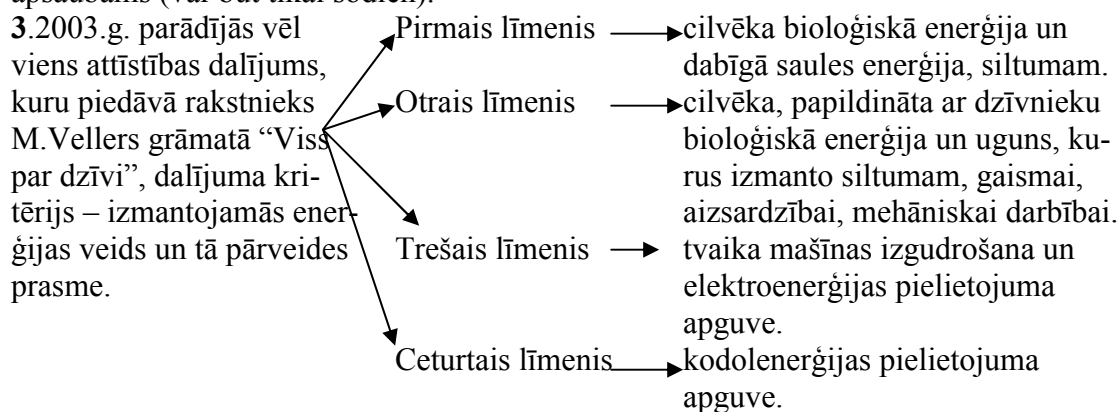
**Vērtību prioritāte nav viss tauta, nācija, rase, valsts, reliģija vai ideja, bet indivīds.** Šīs vērtības svarīguma apzināšanās pirmsākums ir saskatāms ASV attīstības vēsturē, šodien šī atziņa ir iekarojusi lielāko daļu Eiropas valstu un sāk iespieties Āzijas sabiedrības apziņā.

Cilvēku sabiedrība savā attīstībā ir izgājusi virkni dažādu etapu. Vienotas, visu pieņemtās metodikas šo etapu noteikšanai nav. Katrs pētnieks ir piedāvājis atšķirīgus etapus, kuri balstīti uz dažādiem kritērijiem.

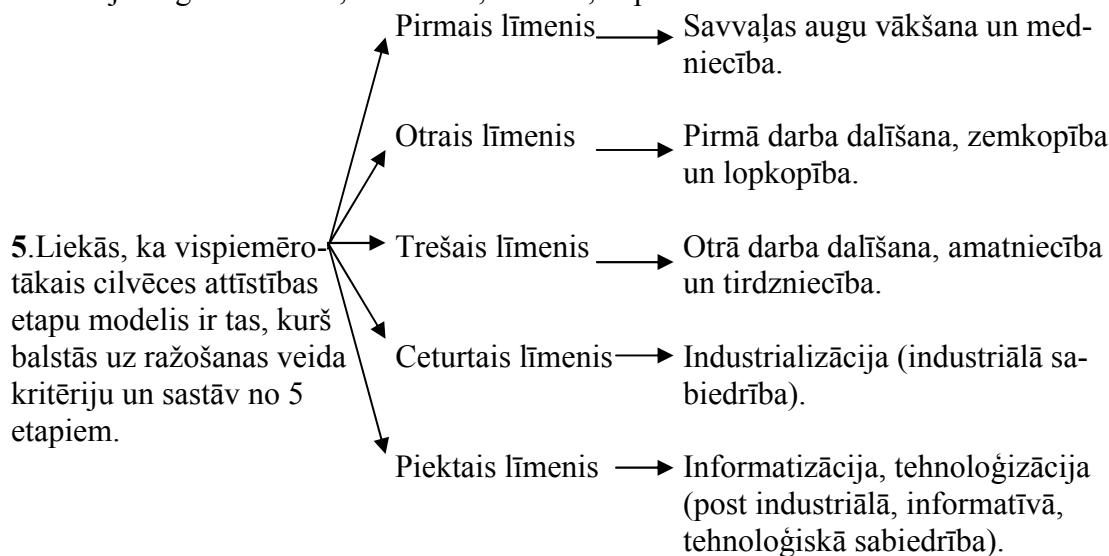




Pēc prof. J.Djukendžijeva domām cilvēce sasniegs ceturto līmeni, kad tā iemācīsies novadīt jebkura veida telpas un laika sistēmā psihisko enerģiju. Ja pirmajiem trim cilvēces attīstības etapiem varētu piekrist, tad ceturtais līmenis liekās apšaubāms (var būt tikai šodien).



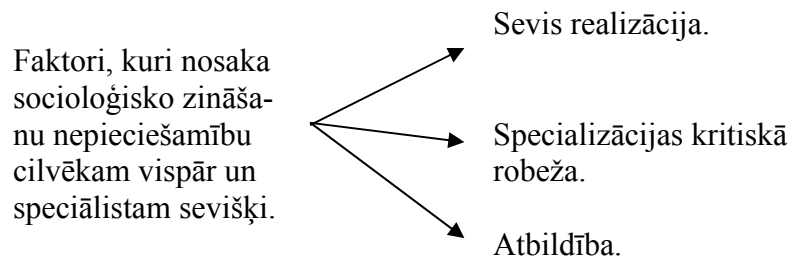
4. Materialistiskais cilvēces attīstības etapu dalījuma modelis, kurš balstās uz ražošanas līdzekļu īpašuma kritēriju un sastāv no 5 sociāli – ekonomiskām formācijām: ģints un cilts, verdzības, feodālā, kapitālistiskā un komunistiskā.



Katrā no šiem etapiem ievērojami pieauga darba ražīgums, kas ļāva cilvēcei nodrošināt savu eksistenci un skaita pieauguma izdzīvošanu. Ja katram indivīdam ir tiesības uz laimi, tad tādā sabiedrībā ir jābūt priekšnosacījumiem un iespējām sarāžot nepieciešamās materiālās un garīgās vērtības pietiekošā daudzumā, ko cilvēce savā attīstības ceļā cenšas realizēt.

#### 1.4. Kāpēc cilvēkam būtu jāzina socioloģijas zinātne un, jo sevišķi inženieriem?

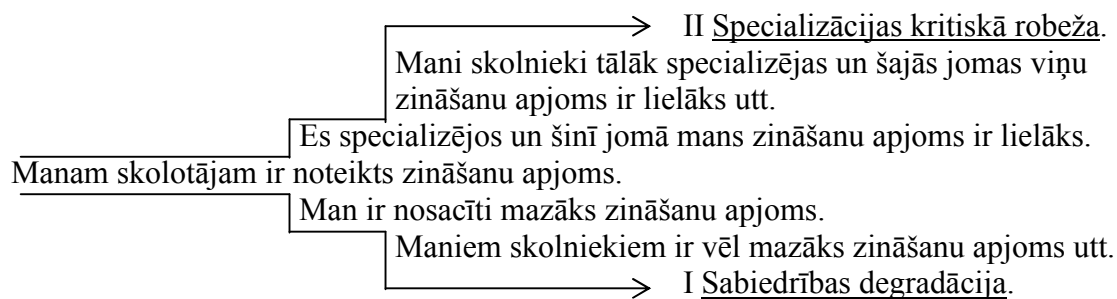
Jo augstāks ir indivīda izglītības līmenis, jo plašāks ir tā redzesloks, jo mazāks ir formālo un neformālo ierobežojumu skaits tā karjeras un vēlamā sociālā statusa sasniegšanas ceļā. Tai pat laikā jāapzinās, ka pastāv likumsakarība: “Jo es vairāk zinu, jo zinu, ka nekā nezinu”. Augsts un daudzpusīgs izglītības līmenis ļauj apzināt dzīvē ceļā sastopamo parādību un procesu sarežģītību un neļauj pielietot vienkāršotas metodes problēmu risināšanai, tā padarot indivīda dzīvi grūtāku, bet tai pat laikā daudzveidīgāku, interesantāku un ļaujošu izbēgt no kļūdainu, pārsteidzīgu lēmumu pieņemšanas. Tas ir vispārīgā veidā, bet paši svarīgākie faktori, kuri nosaka socioloģisko zināšanu nepieciešamību ir trīs.



Sevis realizācija. 19.gs.otrā pusē un 20.gs.pirmajā pusē zinātnes un inženierijas radītie tehnikas brīnumi: radio, telefons, telegrāfs, automobīlis, lidmašīna, televīzija, videomagnetofons, mikroviļņu krāns, atomelektrostacijas, dators, internēts utl. palielināja katra atsevišķa indivīda brīvības pakāpi un sabiedrība uzņēma jauninājumus ar entuziasmu un bez nopietna izvērtējuma. Šie jauninājumi atviegloja cilvēka dzīvi, ļāva palielināt brīvā laika intervālu un neatkarību no līdzcilvēku līdzdalības atsevišķa indivīda ideju realizācijā. Bet 20.gs. otrajā pusē, kad tehniskie jauninājumi noveda līdz pirmajiem nopietniem zaudējumiem sabiedrībai kopumā vai atsevišķām cilvēku grupām piemēram, Černobiļas katastrofa, lidmašīnu, automobiļu, citu mašīnu un iekārtu drošums utl., cilvēki sāka ļoti rezervēti izturēties pret visiem zinātnes un tehnikas piedāvājumiem. Speciālistam, ka radošai personībai ir jāzina likumi atbilstoši kuriem attīstās sabiedrībā notiekošie procesi un parādības. Šo likumu nezinašana neļaus speciālistam un, jo sevišķi inženierim, sakārtot savu rīcību, lai sociālās grupas, kopības vai sabiedrība kopumā labvēlīgi uztvertu un pieņemtu viņa piedāvājamus izstrādājumus, pakalpojumus, tehniku vai tehnoloģiju, tā attīstot katra speciālista radošo potenciālu un sevis realizāciju kā profesionālim. **Katra speciālista darbības pamatā ir ideja un idejai, kā to precīzi formulēja filozofs un Oksfordas universitātes loģikas profesors G.Praiss, sākotnēji jau ir tieksme materializēties fiziskajā pasaulē.**

Specializācijas kritiskā robeža. Lai apmierinātu ar vien pieaugošās vajadzības pēc materiālajām un garīgajām vērtībām, ko savukārt izsauc nemitīgs iedzīvotāju skaita pieaugums, ir nepieciešama specializācija. Tā, industriālās sabiedrības attīstības beigu posmā (20.gs.70.gadi) ir sasniegusi tādu pakāpi, ka atsevišķa indivīda zināšanas un iemaņās ir kļuvušas fragmentāras. Viņš neapzinās savas darbības iespējamās sekas un kādu iespaidu tā var atstāt uz līdzcilvēku vajadzībām, interesēm, darbību, drošumu un dzīvotspēju. Šo procesu varētu demonstrēt ar sekojošu piemēru (skat. zīm.1.2.). Pēc loģikas sabiedrības attīstībai vajadzētu noritēt pēc I scenārija un tad mēs degradētos, bet praktiskā dzīvē ir izvēlējusies II scenāriju, kurš arī ir novedis pie diezgan bēdīga rezultāta. Ja vēl 20.gs.sākumā bija sagatavots inženieris – mehāniķis, tad viņa zināšanu apjoms aptvēra diapazonu sākot ar tiltiem un beidzot ar šujmašīnu,

bet šodien mums ir speciālists, kurš specializējies par kaut kādu šujmašīnas spolīti, jā, par šo spolīti viņš zina visu, bet izjaukt un salikt šujmašīnu nevar.



Zīm.1.2.

Šīs specializācijas negatīvās sekas tika apzinātas jau 20.gs.60 gados, tad arī sabiedrības gaišākie prāti sāka celt trauksmi. Problēmas risinājumu saskatīja speciālistu, jo sevišķi tehnisko speciālistu sagatavošanas humanitarizācijā. Izpildījums bija tīri mehānisks, apmācības procesu papildināja iekļaujot tajā humanitārus mācību priekšmetus. Jā, tas ir daļējs risinājums, un laikam dotajā attīstības stadijā cits nevar būt, jo nav tādu pasniedzēju, kas varētu mācīt tehniskos priekšmetus ar humanitāru izvērtējumu. Jebkurš projekts, šodien, tiek pakļauts ekoloģiskam izvērtējumam un tas ir apsveicami, bet neviens netiek izvērtēts no sociālā viedokļa. Sociālā izvērtējuma nepieciešamības ideja parādās tikai 21.gadsimtā un arī pagaidām ļoti bikli. Risinot tehniskos uzdevumus, kā jau radošā procesā, rezultāts var būt ļoti negaidīts, kurš var oriģināli un efektīvi atrisināt nosprausto tehnisko vai tehnoloģisko problēmu, bet no sociālā viedokļa tā sekas var būt neprognozējamās un atkarīgas no atsevišķu indivīdu, sociālo grupu, kopību, sabiedrības apziņas un vērtību sistēmas attīstības pakāpes. Jo viens un tas pats risinājums (jauns paņēmieni, atklāta likumsakarība, viela, process, kārtība vai secība) vienā jomā var dot cilvēkam vai sabiedrības daļai noteiktu labumu, bet tā pielietojums citā jomā var radīt atsevišķam cilvēkam vai pat visai sabiedrībai ļoti lielus zaudējumus. Speciālistam, kā radošai personībai, ir jābūt varošanai izvērtēt sava atklājuma vai atrastā risinājuma visas iespējamās sekas, ko nopietni ierobežo specializācijas sasniegtā pakāpe (kritiskā robeža). Un šeit mēs nonākam pie trešā faktora – atbildības.

Atbildība. Vēl 20.gs. pirmajā pusē, kad industriālā sabiedrība bija sasniegusi savas attīstības augstāko punktu, pamatā bija roku darbs. Katra atsevišķa sabiedrības locekļa un sabiedrības labklājība kopumā bija atkarīga no cilvēku fiziskās enerģijas, iemaņām un veiklības. Speciālistu skaits bija ierobežots un viņu galvenais uzdevums bija atvieglot roku darbu, kas ļautu ievērojami paaugstināt darba ražīgumu, tehnoloģijas praktiski nemainījās simts un pat tūkstošiem gadu. Šo problēmu risinājumi pēc būtības bija vienkārši un, ja arī speciālists pielaida kļūdu, radītie zaudējumi sabiedrībai vai tās daļai un apkārtējai videi bija nenozīmīgi. Vēl pirms II pasaules kara, labību plāva ar sirpjiem un pļaujmašīnām, ja agronoms kļūdījās un deva rīkojumu pļaut labību pirms tā sasniegusi briedumu, radītais zaudējums bija neliels, jo pa dienu, ar sirpi vai zirga vilktu pļaujmašīnu var nopļaut nelielu labības lauka daļu, bet šodien, ar kombainu var nopļaut visu lauku, tā radot ne tikai atsevišķam cilvēkam vai cilvēku grupai, bet visai sabiedrībai simtiem reižu lielāku zaudējumu. Tāpēc agronoma atbildība šodien ir pieaugusi ievērojami, jo viņa nepareizais lēmums var radīt nopietnus zaudējumus. Informatīvā sabiedrībā, kad roku darbs atiet otrā plānā, bet par tiešo ražošanas spēku kļūst zinātne, garīgais darbs un priekšplānā izvirzās speciālists, tā sagatavotība sociālajā jomā, savas atbildības

apzināšanā un rīcības seku izvērtējumā, ir neapstrīdama nepieciešamība. Ja industriālās sabiedrības attīstības etapā, viena cilvēka rokās nonāca mašīnas un mehānismi, ar kuru palīdzību, tas varēja radīt saviem līdzcilvēkiem simtiem reižu lielākus zaudējumus salīdzinot ar iepriekšējiem cilvēces attīstības etapiem, tad informatīvā sabiedrībā, kad fundamentāli mainās esošās un tiek radītas jaunas tehnoloģijas, viena cilvēka rokās nonāk tāds spēks, kas var radīt simtiem tūkstošu reižu lielākus zaudējumus vai pat iznīcināt cilvēces eksistences vidi. Pie tam, speciālists var radīt kaitējumu apzināti (piemēram: datoru vīrusi) un neapzināti (piemēram: gēnu inženierija). Jāapzinās likumsakarība, ka radošo domu apturēt nevar, bet ieaudzināt cilvēkos atbildības izjūtu var un vēsturē mēs šādus precedentus varam sameklēt, piemēram, **Leonardo da Vinči (1452 – 1519)**. Viņš daudzus no saviem atklājumiem, izveidotiem mehānismiem un tehniskiem risinājumiem nošifrēja un nepubliskoja, jo uzskatīja, ka tā laika sabiedrības apziņa vēl nav sasniegusi tādu attīstības pakāpi, lai izmantotu jauninājumus visas sabiedrības labklājības celšanai, bet taisni otrādi, daļa sabiedrības, kas sapratīs jauninājumu būtību, izmantos tos citas sabiedrības daļas pakļaušanai.

Nobeigumā ir jāapzinās, ka cilvēce savā attīstības ceļā, cenšoties saražot nepieciešamā daudzumā materiālās un garīgās vērtības, balstās uz darba dalīšanas likumsakarību, kas ir vēsturiski objektīvs process, veidojot priekšnosacījumus cilvēces intelektuālai, ekonomiskai un politiskai attīstībai. Kā atzīmēja E. Durkheims: “Kaut gan darba dalīšana eksistē ne no vakardienas, tikai 19. gs. beigās sabiedrības sāka apzināt šo likumu, kurš līdz šim vadīja viņas bez to ziņās”. Šis likums nosaka darba dalīšanas dinamiku pa veidiem (fiziskais un garīgais, rūpniecības un lauksaimniecības, izpildītāju un vadītāju utt.) un vienlaicīgi – sabiedrības dalījumu pa sociālām grupām, iesaistītas nosauktajos darba veidos, kā arī attiecības starp šīm grupām atkarībā no viņu sociālā statusa un darba prestiža.

Mūsdienās pastāvīgi rodas jauni ekonomiski izdevīgi ražošanas virzieni, kuriem nepieciešami liels skaits darbinieku. Jaunas ražošanas nozares tiek veidotas uz jaunas tehnikas bāzes, bet tradicionālās nozares, lai izdzīvotu konkurences cīņā, modernizējās. Jaunāko zinātnes un tehnikas sasniegumu ieviešana ražošanas nozarēs, izstumj no tām fiziskā darba darītāju “zilās apkaklītes” un pieprasa “baltās apkaklītes” garīgā darba veicējus. Tā piemēram ASV “baltās apkaklītes” no kopējā nodarbināto skaita sastādīja: /1/

1900.gads	1940.gads	1970.gads	1990.gads
17,6 %	31,0 %	44,0 %	65,0 %.

Salīdzinājumam Latvijas Republikā: /2/

1970.gads	1990.gads	1995.gads	2004.gads
28,0 %	39,7 %	49,9 %	54,7 %.

Darba dalīšanas procesā iestājies revolucionarizācijas etaps, kas izsauc būtiskas izmaiņas vispārīgā darbaspēka struktūrā, strauji palielinot garīgā darba veicēju īpatsvaru un samazinot fiziskā darba darītājus. Šī tendence, savukārt, rada nepieciešamību pēc izglītības. Attīstītās valstīs ik gadus palielina apmācāmo skaita īpatsvaru attiecībā pret visiem iedzīvotājiem. Šodien, lai īsā laikā kļūtu par attīstītu sabiedrību ir maksimāli jāiegulda visi iespējamie līdzekļi izglītībā, jo jaunās tehnoloģijas prasa izglītotu darbaspēku. Ja tāds netiek sagatavots, dotā sabiedrība ieprogrammē sev atpazītību uz ilgstošu laika periodu, jo izglītota darbaspēka sagatavošanai ir nepieciešams viss deficītākais mūsdienu resurss – **laiks**.

### Vadības (menedžmenta) socioloģija

#### 2.1. Socioloģiskās domas vēsturiskā attīstība.

Jebkuras zinātnes, pat praktiskās, pamatu izklāstu parasti sāk ar īsu vēsturisku aprakstu. Šai tradīcijai jau ir tūkstošs gadu, tādēļ nebūšu oriģināls un arī pieturēšos pie šīs tradīcijas, jo tā ir pierādījusi savu efektivitāti. Katra filozofa darbos mēs varam atrast pārdomas par cilvēku sabiedrību, tās attīstības likumsakarībām visā cilvēces eksistences vēsturē, piemēram:

**Platona** atziņā par cilvēku: **“Cilvēks ir gudrs ne pats par sevi, bet gudra ir viņu aptveroša vide un ne viss mēs atspoguļojam apkārtējo esamību, bet viņa atspoguļojās mūsos”.**

Cilvēces gaišākie prāti novēroja, ka sabiedrībā valda netaisnība, centās izprast tās būtību un cēloņus, kā arī piedāvāt receptes sabiedrības locekļu kopdzīves organizācijas un vadības pilnveidošanai. Šo domātāju apskatu gribu sākt ar sociāliem utopistiem.

- 1. Tomass Morss (1478 – 1535)** -angļu rakstnieks – humānists, valsts darbinieks.  
Galvenais darbs -“Utopija” (1516).  
Galvenās idejas -Lai sadalītu visiem vienādi un taisnīgi, kā arī, lai varētu laimīgi vadīt cilvēku darbību nevar citādi, ka pilnīgi iznīcinot privātīpašumu.
- 2. Tommaso Kampanella (1568 – 1639)** -itāļu filozofs, rakstnieks, sabiedriska darbinieks, cīnītājs par Itālijas atbrīvošanos no Spānijas jūga.  
Galvenais darbs -“Saules Pilsēta” (1623).  
Galvenās idejas -Jāizveido ideāla sabiedriska iekārta, kas balstītos uz cilvēku brīvību, vienlīdzību, taisnīgumu un tas ir atklātais ceļš uz vispārēju laimi.
- 3. Andrī de Sen-Simons (1760 – 1825)** -franču filozofs, sociālais – utopists, viens no pozitīvisma mācības pamatlicējiem.  
Galvenais darbs -“Sabiedriskās organizācijas teorija” (1819).  
Galvenās idejas -Pilnīga vienlīdzība sabiedrībā principāli nav iespējama, bet jaunajā sabiedriskajā sistēmā cilvēku stāvokli noteiks neviss izcelsmes nejaušība, bet dotības.
- 4. Roberts Ovens (1771 – 1858)** -angļu sociālais – utopists, reformators – praktiķis, vienīgais no “utopistiem”, kuram izdevās praksē realizēt daudzas savas idejas.  
Galvenais darbs -Fabrikā, kuru viņš vadīja 30. gadus, izdevās uzlabot strādnieku stāvokli.  
Galvenās idejas -Ražošanas līdzekļu sabiedriskošana un vienlīdzīgs darbs speciālas darba kolonijās

ir jaunas sabiedriskās kārtības pamats. Viņš uzskatīja, ka ļaunumu rada pati sabiedrība ar savu kārtību un, lai izmainītu cilvēku uzvedību, jāizveido labāki, taisnīgāki apstākļi. Jaunai, racionāli uzbūvētai sabiedrībai jābūt bez privātīpašuma, ar vienādu izglītības līmeni un vienādiem dzīves apstākļiem visiem.

Pie reālistiem, kas centās izprast, apzināt un izskaidrot sabiedrībā notiekošos procesus jāpieskaita ekonomistus, kuru idejas kļuva populāras 18. gs. otrā pusē.

- 5. Ādams Smits** (1723 – 1790) -angļu ekonomists un filozofs, klasiskās politiskās ekonomijas pamatlicējs.  
Galvenais darbs -“Tautu bagātības cēloņu un dabas pētījums” (1776).  
Galvenās idejas -Sabiedriskās bagātības pamat avots ir individuālā tieksme pēc labklājības, kā arī indivīdiem raksturīga tieksme ieņemt sabiedrībā iespējami augstu stāvokli. Valsts uzplaukuma galvenie nosacījumi ir: privātīpašums, valsts neiejaukšanās ekonomikā, šķēršļu likvidācija personiskās iniciatīvas attīstībai.
- 6. Tomass Maltus** (1766 – 1834) -angļu ekonomists.  
Galvenais darbs -“Eseja par apdzīvotības likumu” (1798).  
Galvenais nopelns -Noformulēja iedzīvotāju skaita pieauguma likumu, kura publiskošana atstāja iespaidu uz tā laika izciliem prātiem.
- 7. Dāvids Rikardo** (1772 – 1823) -angļu ekonomists.  
Galvenais nopelns -Ekonomiskās analīzes tehnikas izveidotājs.
- 8. Kārlis Marks** (1818 – 1883) -vācu sociologs, ekonomists.  
Galvenais darbs -“Kapitāls” (1867).  
Galvenās idejas -Vēsturiskā procesa būtība ir cīņa par īpašumu un bagātību kontroli. Šī cīņa ir neizbēgama sakarā ar darba dalīšanu, kura rezultātā veidojas šķiras ar pretējām interesēm. Viņš uzskatīja, ka kapitālismā pastāv konflikts starp tiem, kuru darbu izmanto, lai radītu bagātības un ražošanas līdzekļu īpašniekiem.

19.gs. vidū, kad zinātne iegūst ar vien noteicošāku lomu ražošanā, parādās vēlme sakārtot arī pašu zinātni: nosakot pētījumu objektus, darbības sfēras, nozares. Šai periodā izvērsas nopietna diskusija starp sociālistu piekritējiem, kuriem primārais ir cilvēks un ekonomistu sekotājiem, kuriem primārais ir apstākļi (privātīpašums, tirgus, iniciatīva), jeb spēles noteikumi. Tas ir laiks, kad A.Sen-Simona skolnieks

O.Konts ieviesa jēdzienu “socioloģija” ar kuru sākumā apzīmēja sabiedrības mācību.

- 9. Oģists Konts (1798 – 1857)** -franču sociologs, socioloģijas zinātnes pamatlicējs. Viņš uzskatīja socioloģiju kā viskonkrētāko, rezumējošu, pozitīvu zinātņu sistēmas noslēgumu. O.Konta izveidotajā zinātņu klasifikācijā politiskajai ekonomikai neatrodas pat īpaša vieta (tiek uzskatīts ka tā ir viens no socioloģijas atzariem).
- Galvenās idejas -Cilvēks ir jūtīgs, darbīgs un saprātīgs. Pie tam, pamudinājums darbībai, bāzējās uz jūtām, bet prāts izpilda kontroles funkcijas. O.Konts uzskata sabiedrību par patstāvīgu spēku, kuru kopā satur prātu un uzskatu saskaņa.
- 10. Torsteins Veblēns (1857 – 1929)**-amerikāņu sociologs, ekonomists, sociālais kritiķis.
- Galvenais darbs -“Darbīgās uzņēmējdarbības teorija” (1904)
- Galvenās idejas -Sabiedrības attīstībā galvenā loma ir tehnokrātijai, kā ZTP interešu nesējai, pretstatījumā privātīpašniecisko interešu biznesmeņiem.
- 11. Emīls Durkheims (1858 – 1917)**-mūsdienu socioloģijas pamatlicējs.
- Galvenais darbs -“Socioloģijas metode” (1899).
- Galvenās idejas -Raksturo socioloģijas priekšmetu kā sociālos faktus, kuri eksistē ārpus indivīda un, kuriem attiecībā uz indivīdu ir piespiedu spēks.
- 12. Maks Vēbers (1864 – 1920)** -vācu ekonomikas vēsturnieks un sociologs.
- Galvenais darbs -“Protestantisma ētika un kapitālisma gars” (1905).
- Galvenās idejas -Tādi sarežģīti jēdzieni kā kapitālisms, reliģija, valsts utt., var tikt dziļi izprasti tikai caur indivīdu uzvedības analīzi. Viņš uzskatīja, ka sociologam jāizpēta cilvēku rīcības motīvi, kā arī nozīmes, kurus viņi dod savai un citu cilvēku rīcībai.
- 13. Roberts Mertons (1910)** -amerikāņu sociologs, Kolumbijas universitātes goda profesors.
- Galvenie darbi -“Sociālā teorija un sociālā struktūra” (1957); “Pieejas sociālas struktūras izpētei” (1975).
- Galvenais nopelns -Struktūr – funkcionālās analīzes teorijas pilnveidošana. Izpētīja disfunkcionālās parādības, kuras rodas sociālajā struktūrā spriedžu un pretrunu apstākļos.

<b>14. Neils Smelsers (1930)</b>	-amerikāņu sociologs, Kalifornijas universitātes profesors, evolucionējoša funkcionālisma pārstāvis, T.Parsona skolnieks un sekotājs.
Galvenie darbi:	-“Kolektīvās uzvedības teorija” (1962); “Ekonomiskās dzīves socioloģija” (1965); “Socioloģija” (1988) mācību grāmata.
Galvenie nopelni	-Izpētīja kolektīvās uzvedības sociāli – psiholoģiskos aspektus, dažādu sociālo institūtu (politisko, tiesisko, reliģisko uc.) iedarbi uz sabiedrības ekonomisko dzīvi. Amerikāņu socioloģijas patriarhs, kolektīvās uzvedības un sociālo izmaiņu salīdzinošās analīzes metodoloģijas teorijas autors.

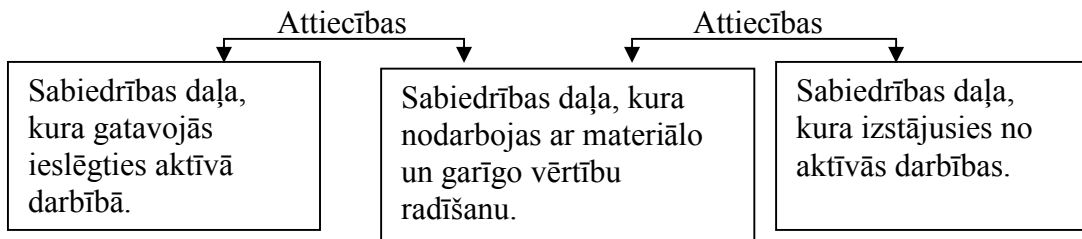
Ja runājam par PSRS, kuras sastāvā bija arī Latvija, tad socioloģijas attīstībā var izdalīt 5 etapus:

I etaps	-20.gs. 20 gadi, pēc revolūcijas tika atraisīta cilvēku iniciatīva, veidojās pētnieciskie institūti, kuri risina darba mehānizācijas problēmas un netieši pieskārs arī sociālajām parādībām un procesiem, bet pamatā pētījumi ir ergonomikas līmeni.
II etaps	-20.gs. 30 – 50 gadi, socioloģija tiek uzskatīta par buržuāzisku viltus zinātņi un netiek attīstīta.
III etaps	-20.gs 60 gadi, tiek nedaudz pacelts dzelzs priekšskars, kampaņveidīgi no ASV tiek pārņemta darba zinātniskā organizācija (DZO), kuru ievieš visos uzņēmumos un tai kā papildinājums iezīmējās sociālās parādības, kā arī pētījumi šai jomā.
IV etaps	-20.gs. 70 gadi, socioloģija tiek atzīta kā patstāvīga zinātne un tās galvenais uzdevums ir zinātniski pamatot partijas un valdības pieņemto lēmumu aktualitāti un pareizību. Kampaņveidīgi uzņēmumos tiek veidotas sociologu nodaļas, grupas, katrs sevi cenošs uzņēmums cenšas iekļaut savos štatos sociologus. Piecgadu un gadu plāni tiek pārdēvēti par sociālās un ekonomiskās attīstības plāniem.
V etaps	-20.gs. 80 gadu otrā puse un 90 gadu sākums. Sākās PSRS sabrukums, rodas dažādas kustības, politiskas partijas, kurām interesē sabiedriskā doma, tiek vēlēti uzņēmumu direktori, mainās ekonomiski – politiskā sistēma, republikas iegūst neatkarību. Šie procesi rada pieprasījumu pēc socioloģiskiem pētījumiem, jo sevišķi sabiedriskās domas, sociālo grupu nostādņu un uzvedības jomās. Socioloģija sasniedz kulmināciju, veidojas komerciālas sociologu firmas, institūti, kas apmierina pieprasījumu. Stimulu attīstībai saņem arī akadēmiskā socioloģija. LU sāk gatavot socioloģijas speciālistus.

Latvijas Republikā, pašlaik pie vadošajiem sociologiem jāpieskaita P.Laķis (miris), E.Mūrnieks, T.Tīzenkofs, A.Tabūns, B.Zepa un G.Ozolzīle.

## 2.2. Vadības socioloģijas priekšmets un metodes.

Vadības socioloģija pēta procesus un parādības neviss visā sabiedrībā, bet tai sabiedrības daļā, kas iekļāvusies aktīvā darbībā un rada sabiedrībai nepieciešamās materiālās un garīgās vērtības, kā arī šīs daļas attiecības ar pārējām sabiedrības daļām, lai noskaidrotu likumsakarības (skat. Zīm. 2.1.).

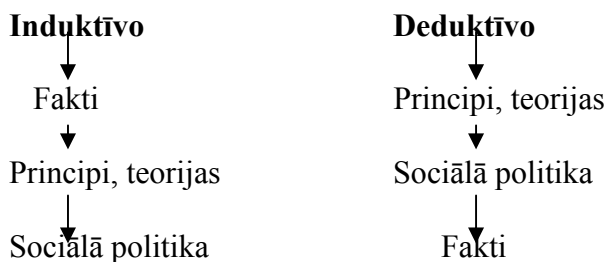


Zīm.2.1.

Pētījumos tiek noskaidroti sociālo grupu, kopību, slāņu veidošanās, attīstības un sairšanas likumsakarības šajā sabiedrības daļā, kā arī apskata parādības un procesus, kas rodas cilvēku darbības rezultāta grupās, kopības, slāņos, spēkus, kas cilvēkus apvieno vai attālina. Kādas veidojas attiecības ar pārējām sabiedrības daļām, darbības veicinošas vai bremzējošas. Piemēram:

- ❶ Svarīgākie struktūras elementi darba kolektīvā, tehniskajā inteliģencē, vadības līmeņos utt., šo elementu savstarpējā saistība konkrētajā attīstības periodā.
- ❷ Dažādu spēku mijiedarbība darba kolektīvā un viņu iespaids uz “jauniņo”, kurš tajā adoptējās.
- ❸ Normu un normatīvu savstarpējais sakars ar kolektīvā esošo cilvēku orientāciju viņu darbībā un uzvedībā.

Vispārīgā socioloģija izmanto zinātnē vispārpieņemtās **metodes**:



Vadības socioloģija pielieto metodi, kura sastāv no 5 savstarpēji saistītiem elementiem

### → **pētījuma programma:**

1. Mērķa apzināšanās un uzdevumu pamatojums.
2. Hipotēzes izstrāde un pētījuma etapu izstrāde.
3. Informācijas iegūšanas metožu izvēle un tās iegūšana.
4. Iegūtās informācijas apstrāde, lai noskaidrotu likumsakarības.
5. Iegūto rezultātu apzināšana un interpretācija.

Socioloģija bāzējās uz tādām zinātnēm kā:

Psiholoģija,  
Demogrāfija,  
Matemātika,  
Statistika,  
Loģika,  
Programmēšana.

Socioloģija, kad kļuva par patstāvīgu zinātni, attīstīja divas teorijas: par sociālo struktūru un par izmaiņām sociālajā attīstībā. Pēdējā laikā tām pievienojās vēl divas: par indivīdu sociālo uzvedību un uzvedību kopībā.

**1. Sociālo struktūru teorija:** apkopo pētījumu rezultātus par dažādiem tipiem un formām cilvēku sadzīvē. Nosaka sociālo grupu, slāņu, kopību veidošanās, attīstības un sairšanas likumsakarības.

**2. Sociālās attīstības (izmaiņu) teorija:** apkopo pētījuma rezultātus par procesiem un parādībām, kuri atspoguļo notiekošās izmaiņas dažādās grupās, slāņos un kopības. Progress, regress un izzušana.

Šīs divas teorijas atklāj mehānismu vadības socioloģijas izpratnē, pētījumu kopējos virzienus, hipotēzes un teorētiskās shēmas.

**3. Teorija par indivīdu sociālo uzvedību:** šī teorija attīstās uz robežas starp vipārējo psiholoģiju, sociālo psiholoģiju un socioloģiju. Tā nosaka stereotipus indivīdu darbībai dažādās sociālās situācijās.

**4. Uzvedības teorija kopībā:** tā nosaka uzvedības likumsakarības pūlim, lielām cilvēku masām negaidītu un asu krīžu periodos, nosaka uzvedības kopējās likumsakarības sabiedrības slāņiem, profesionālajām kategorijām utt.

### 2.3. Vadības socioloģijas vēsture.

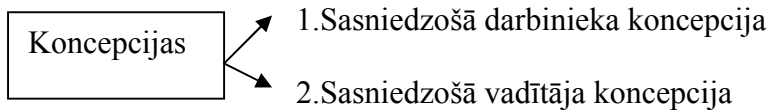
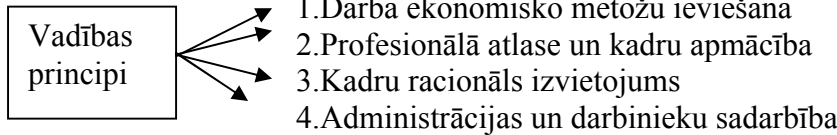
Pasaules vadības zinātnes pirmsākumi ir jāsaista ar Frederika Teilora vārdu, bet menedžmenta socioloģija parādās XX gadsimta 30-tos gados, saistībā ar kustību par cilvēciskām attiecībām, kad vadības procesā lielu nozīmi pievērsa cilvēciskam faktoram. Uz šodienu ir izstrādātas, apzinātas un aprobētas praksē 16 dažādas teorijas, koncepcijas, sistēmas un skolas.

Menedžmenta  
socioloģijas teorijas

- 1.F. Teilora racionalizācijas teorija
- 2.A. Faijola administratīvā teorija
3. Organizāciju „klasiskā” teorija
- 4.M. Folletta vadības koncepcija
- 5.E. Meijo „cilvēcisko attiecību” teorija
- 6.A. Maslou vajadzību hierarhiskā teorija
- 7.F. Hercberga divu faktoru motivācijas teorija
- 8.D. Makgregora vadības stilu teorija
- 9.R. Tannenbauma un U. Šmita līderu uzvedības skala
- 10.R. Laikerta vadības stilu teorija
- 11.R. Laikerta ilglaicīgas efektivitātes koncepcija
- 12.B. Bassa organizācijas efektivitātes teorija
- 13.L. Hjumena empīriskā skola
- 14.H. Livitta kompleksā pieeja pārvaldei
- 15.H. Saimona sociālo sistēmu skola
- 16.A. Etcioni sistēmas pieeja pārvaldei

### 1.F.Teilora racionalizācijas teorija

Amerikāņu inženieris un zinātnieks **Frederiks Teilors (1856 – 1915)** ir vadības zinātnes pamatlicējs. Viņam ir virkne tehnisku izgudrojumu, bet tai pat laikā atklājis rindu sociālo parādību un pilnveidojis sociālo organizāciju. F.Teilors ir atklājis **sociālās grupas spiediena fenomenu un eksperimentāli pierādījis, ka darbs kolektīvā piespiež ražīgākos darbiniekus nolaisties līdz darbinieku līmenim, kuriem ir vidējs darba ražīgums, bet tiem savukārt, līdz atpalicēju līmenim.** Viņš izvirza 4 zinātniskās vadības principus un 2 koncepcijas:



Kopumā, F.Teilors ir **zinātniskā menedžmenta** pamatlicējs.

### 2.A.Faijola administratīvā teorija

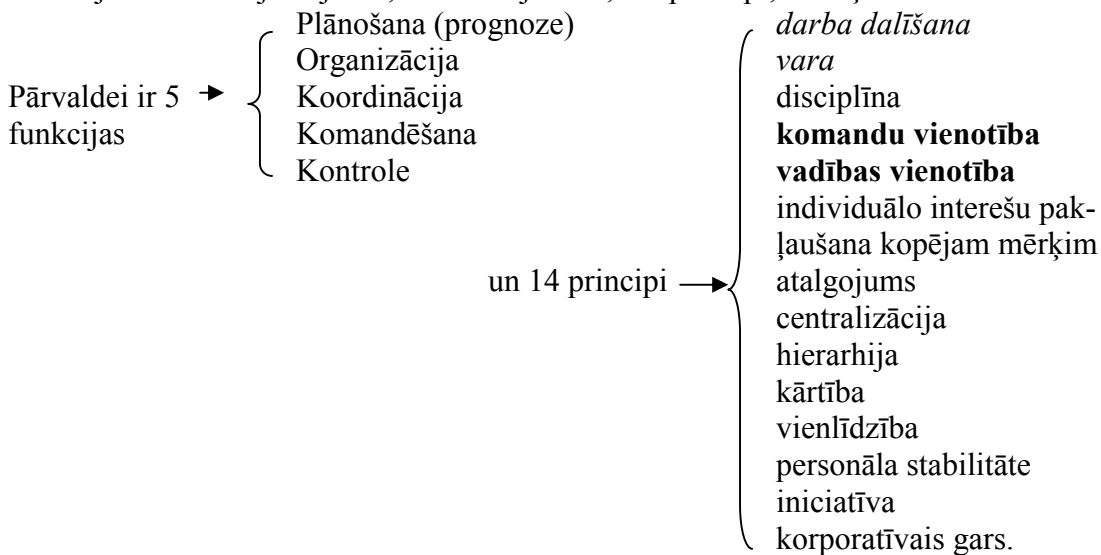
Franču inženieris un uzņēmējs **Anrī Faijola (1841 – 1925)** bija viens no vadošiem menedžmenta teorētiķiem. Viņš izveidoja **pārvaldes administratīvo teoriju.**

Faijola teorija sastāv no divām daļām

→  
**pārvaldes funkcijām**

**pārvaldes principiem**

Funkcijas atbild uz jautājumu, ko vadītājs dara, bet principi, kā viņš to dara.



Faijola uzskatīja, ka ir divu veidu *vara*: **institucionāla** (formālā, kuru nosaka ieņemamais amats) un **personiskā** (neformālā, kuru nosaka individuālās īpašības).

### 3. Organizāciju „klasiskā” teorija

Pateicoties F.Teiloram, A.Faijolam un slavenajam vācu sociologam, vēsturniekam un ekonomistam **Maksam Beberam (1864 – 1920)** tika ielikti pamati organizāciju „klasiskai” teorijai. Šīs teorijas pamatlicēji centās formulēt administratīvas organizācijas veidošanas un efektīvas funkcionēšanas universālus racionālus principus. Tās būtība ir **vienpersoniskās atbildības princips, darba**

**dalīšana un darbības specializācija, kā arī strikta hierarhija. Galvenais likums ir koordinācijas princips, kas prasa amatu funkciju saskaņošanu kā horizontāli, tā vertikāli. Koordināciju veic līderis.** Šai vadības metodei ir trūkumi, pirmkārt, padoto skaitliskais ierobežojums (padoto, fiziskā darba veicēju skaits nedrīkst pārsniegt 30 cilvēkus, garīgā darbā – 8 cilvēkus), otrkārt, varas un atbildības vienlīdzība, ko ievērot ir grūti (ja vara ir liela, bet atbildība maza iestājās patvaļā).

#### **4.M.Follettas vadības koncepcija**

Viena no jauna virziena vadības socioloģijas pamatlicējiem ir amerikāņu sociālais filozofs, politologs un psihologs **Merī Parkers Folletta (1868 – 1933)**. Viņa uzskatīja, ka atbildību nosaka pati funkcija, kuru darbinieks izpilda. Darbiniekam ir jāuzdod sev jautājums: „Par ko es atbildu?”, bet ne viss: „Kā priekšā es atbildu?”. Folletta, viena no pirmajām izvirzīja ideju par „darbinieku līdzdalību pārvaldē” un bija pārliecināta, ka darbinieki tieši ņem dalību šajā procesā, lemjot, kā viņiem izpildāma konkrētā pavēle. Viņas piedāvājuma būtība ir organizēt darbu tā, lai pavēļu vieta, kā priekšnieks, tā arī darbinieki vadītos pēc dotās situācijas prasībām. Tad personiskās kontroles vietā iestāsies faktu kontrole, uz darbības veikšanas alternatīvo paņēmieni objektīvās analīzes pamata tiks noteikts, kas un kā ir jādara un rīkojumi izrietēs no darbības, bet ne viss otrādi.

#### **5.E.Meijo „cilvēcisko attiecību” teorija**

Pagājušā gadsimta 30 gados vadības socioloģijā ienāk jauns virziens – doktrīna „cilvēcisko attiecību menedžments”. Šī virziena pamatlicējs ir Austrālijas izcelsmes amerikāņu sociologs un psihologs, organizācijas uzvedības un ražošanas organizāciju vadības problēmu pētnieks **Eltons Meijo (1880 – 1949)**. Viņš apšaubīja birokrātiskās pārvaldes formu efektivitāti un izvirzīja uzdevumu iedzīvināt metodes, kad ar darbiniekiem apietas kā ar „sociāli – psiholoģiskām” būtnēm. Salīdzinot organizāciju ar kopienas sociālo sistēmu, kuras ietvaros sadarbojas atsevišķas personības, formālās un neformālās grupas, kā svarīgāko funkciju viņš uzskatīja šīs sistēmas funkciju apmierināt cilvēka sociālās vajadzības sabiedrības krīzes apstākļos, sairstot ģimenei, samazinoties tradicionālo sociālo institūtu lomai. Meijo veica liela apjoma pētījumu vienā no „Western Elektrik” elektrotehniskās kompānijas uzņēmumiem netālu no Čikāgas. Piecos gados veiktie pētījumi pierādīja, ka darba ražīgumu iespaido ne tikai tehniski – ekonomiskie, bet arī sociāli – psiholoģiskie faktori (grupas saliedētība, savstarpējās attiecības ar vadību, labdabīga atmosfēra darba vietās, apmierinātība ar darbu utl.). Meijo uzskatīja, ka menedžmenta galvenais uzdevums ir no apakšas ierobežot milzīgās formālās birokrātiskās struktūras, kuras dzenājās pēc materiālās efektivitātes, kaut kā iegrožot to ar neformālu organizāciju, kas tiek būvēta uz cilvēku solidaritātes un humānisma principiem.

Šī virziena piekritēji bija vienoti atziņā, ka **strikta pakļautības hierarhija, organizatorisko procesu formalizācija nav savienojama ar cilvēka dabu.**

#### **6.A.Maslou vajadzību hierarhiskā teorija**

Pirmais, kurš apzināja cilvēcisko vajadzību kārtību bija amerikāņu psihologs, viens no humanitārās psiholoģijas pamatlicējiem **Abrahams Maslous (1908 – 1970)**. Viņš atdzina, ka cilvēkiem ir liels skaits dažādu vajadzību, kuras var sadalīt 5. pamatgrupās un sakārtoja šīs grupas noteiktā hierarhijā. Maslou galvenais nopelns, izvirzītā koncepcijā, ka katra nākošā līmeņa vajadzības kļūst aktuālas tikai pēc tam, kad apmierinātas iepriekšējās.



### 7.F.Hercberga divu faktoru motivācijas teorija

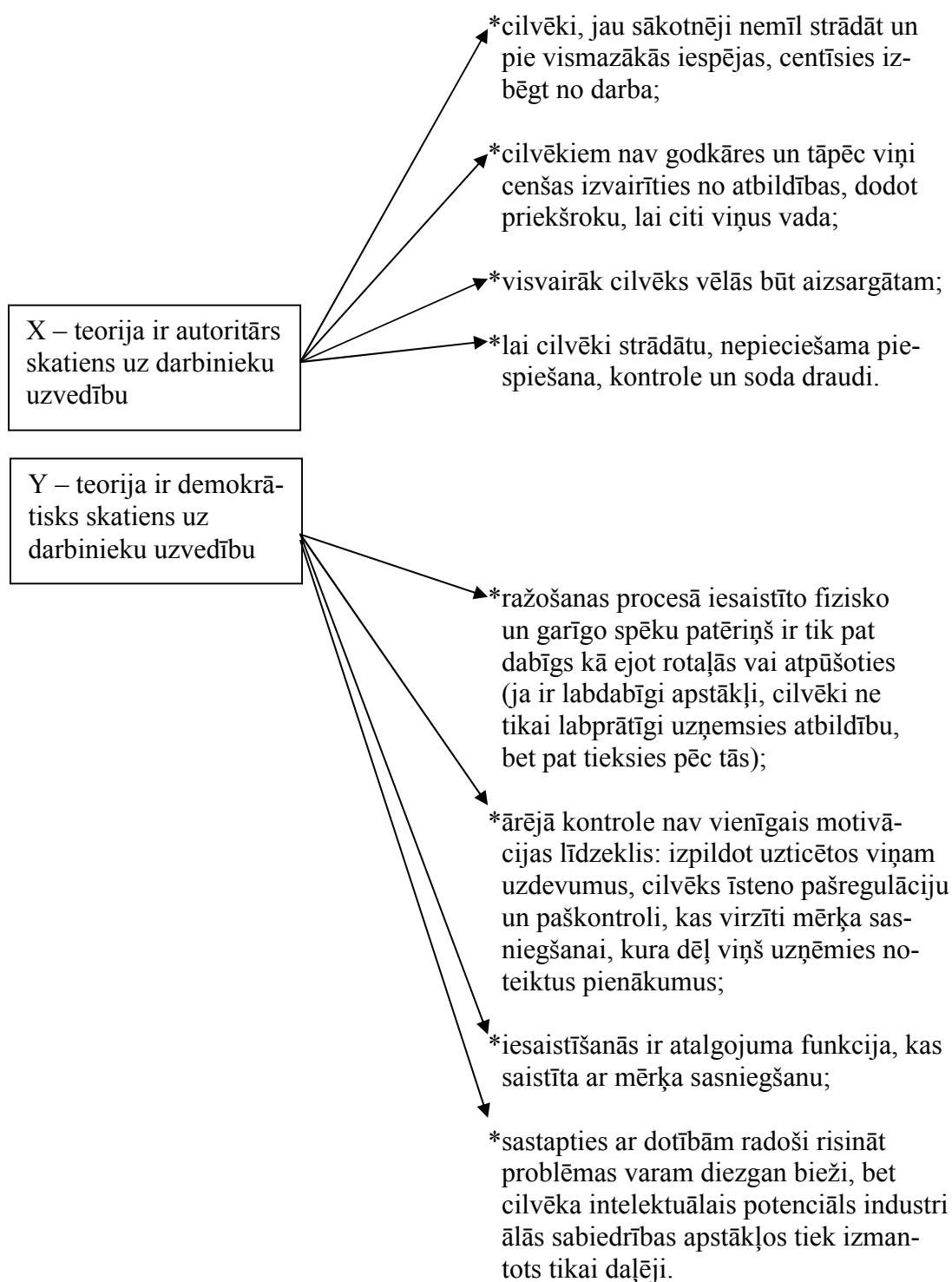
A.Maslou idejas ieguva tālāku virzību divu faktoru motivācijas teorijā, kuru izstrādāja ievērojams amerikāņu sociālais psihologs, organizatoriskās uzvedības, darba attiecību un pārvaldes problēmu pētnieks **Frederiks Hercbers (1923 – 2000)**. Šīs motivācijas teorijas, kuru sauc arī par „atmosfēras aktualizācijas” faktoru teoriju pamatā ir apmierinātība un neapmierinātība ar izpildāmo darba uzdevumu un balstās uz hierarhisko pieeju cilvēku vajadzībām. Pētījuma rezultātā Hercbergs noskaidroja divu veidu faktorus: aktualizācijas faktori (vai motivātori) – darbs un visas atzinības formas pateicoties tam un ārējās vides faktori (vai higiēniskie), kuri attiecas uz darba apstākļiem un apkārtējo vidi. **Aktualizācijas faktori ir tieši saistīti ar darba procesa saturu: sasniegtiem panākumiem, nopelnu atdzīšanu, dienesta virzību, interesi par darbu, atbildību, izaugsmes iespējām.** Šo faktoru izmantošana ļauj sasniegt dziļas un laikā stabilas cilvēka individuālās uzvedības izmaiņas darba procesā. Tie ir spēcīgi motivējoši stimuli darba procesam, kas rezultātā noved līdz labi padarītam darbam.

**Ārējās vides faktoru** pēc skaita ir daudz vairāk. Uz tiem attiecas: **atalgojums (darba samaksa), nodarbinātības garantijas, kompānijas politika un darbība, darba apstākļi, statuss, tehniskā uzraudzība, starp personiskās attiecības ar priekšniecību, kolēģiem un padotiem, darba aizsardzība, personiskās dzīves faktori.** Šie ārējās vides faktori spēj mazināt spriedzi organizācijā, bet to darbība ir īslaicīga un nenoved līdz dziļām izmaiņām darbinieku uzvedībā.

**Ja ārējās vides faktoru klātbūtne neeksistē vai eksistē, bet ar nepietiekošu intensitāti, cilvēkam rodas izjūta, neapmierinātība ar darbu. Ja šo faktoru klātbūtne ir pietiekoša, tie tomēr neizsauc apmierinātību ar darbu un nevar motivēt cilvēku uz kaut ko. Atšķirībā, aktualizācijas faktoru neesamība vai neadekvāta motivācija neizsauc neapmierinātību ar darbu, bet to klātbūtne pilnā mērā izsauc apmierinātības izjūtu ar darbu un motivē darbiniekus paaugstināt savas darbības efektivitāti.**

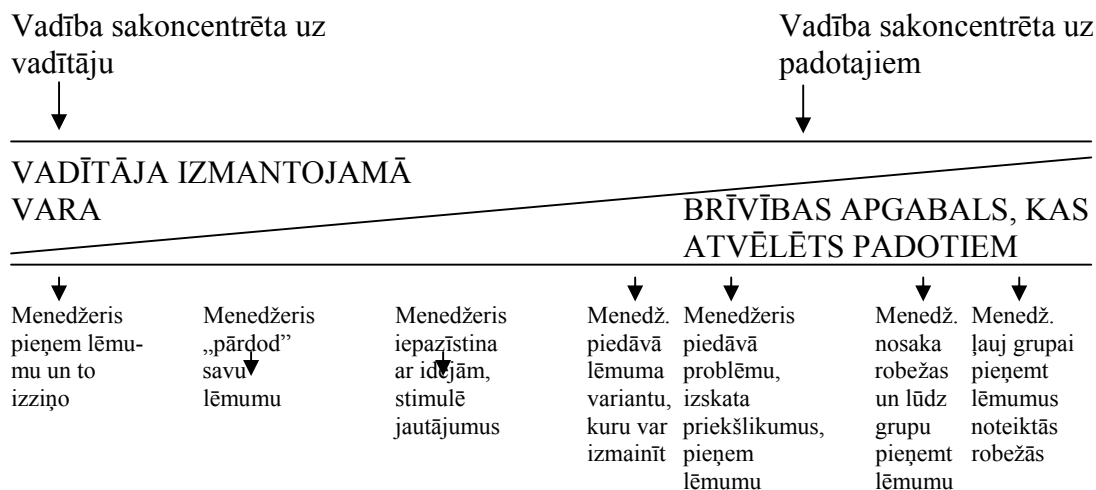
## 8.D.Makgregora vadības stilu teorija

Ļoti plašu izplatību ieguva teorijas, kuras izstrādāja amerikāņu sociologs, sociālais psihologs, organizatoriskās uzvedības un pārvaldes problēmu speciālists **Duglass Makgregors (1906 – 1964)**. Viņš uzskatīja, ka pirms jebkura vadības lēmuma vai darbības ir pieņēmumi par cilvēku dabu un uzvedību, kas ir noteicošais moments konkrētā menedžera individuālam vadības stilam. Šos pieņēmumus Makgregors sadalīja divās kategorijās: „**X – teorija**” un „**Y– teorija**” atbilstoši klasiskai un cilvēcisko attiecību menedžmenta skolām.



### 9.R.Tannenbauma un U.Šmita līderu uzvedības skala

Mūsdienu organizāciju socioloģija uzsver to, ka nav viena vienīga pareiza vadības stila, kurš derētu visām situācijām. Taisni otrādi, tādu stilu var būt liels skaits. Amerikāņu zinātnieki **Roberts Tannenbaums** un **Uvorrens Šmits** pamēģināja saaranžēt visu vadības stilu daudzveidību un ieguva sava veida „vadības skalu”. Klasifikācijas pamatā tika likti vadītāja varas līmenis un padoto brīvības pakāpe (skat. zīm. 2.2.).



Zīm. 2.2.

### 10.R.Laikerta vadības stilu teorija

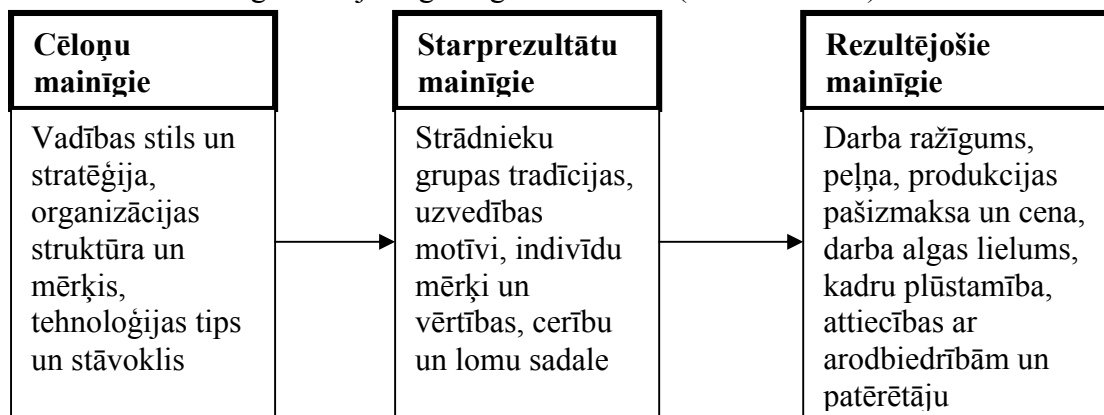
Pazīstamais amerikāņu sociālais psihologs, organizāciju problēmu, organizatoriskās uzvedības un pārvaldes pētnieks **Rensis Laikerts (1903 – 1981)** izstrādāja savu vadības stilu teoriju. Balstoties uz pētījumiem, tika piedāvātas 4 bāzes vadības stilu sistēmas (skat. zīm. 2.3.)

Sistēma 1	Sistēma 2	Sistēma 3	Sistēma 4
Ekspluatatoriski- autoritārs	Labvēlīgi- autoritārs	Konsultatīvi- demokrātisks	Balsstīts uz līdždalību

Zīm. 2.3.

### 11.R.Laikerta ilglaicīgas efektivitātes koncepcija

**Laikerts** izstrādāja oriģinālu teoriju, kura balstās uz 3 veidu mainīgiem, kas savukārt nosaka organizācijas ilglaicīgu efektivitāti (skat. zīm. 2.4.).

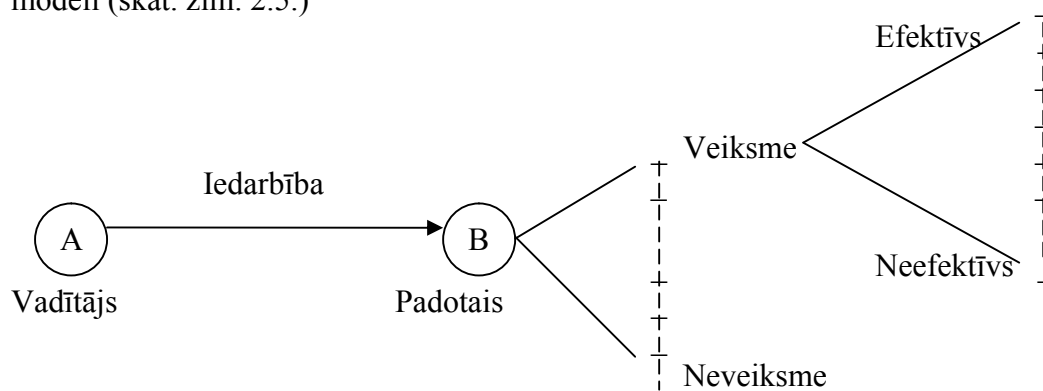


Zīm. 2.4.

Vadītājs, cenšoties ātri paaugstināt darba ražīgumu vai peļņu (rezultējošie rādītāji), izdara spiedienu uz darbinieku uzvedību (starpnozīmīgu faktori), iepriekš neparūpējoties par darba organizācijas un apstākļu pilnveidošanu, sadzīves problēmu risinājumu, kvalificētu kadru atlasī (cēloņu mainīgie), īslaicīgi var gūt panākumus, izveidot savu karjeru, bet ilgstošākā perioda: psiholoģiskais klimats kolektīvā pasliktināsies, kas savukārt atstās iespaidu uz pārējiem rādītājiem un kopumā, kompānijai tiks radīts nopietns zaudējums. Kā parādīja R.Laikerta pētījumi, lai nelielā organizācijā **atjaunotu sociāli – psiholoģisko klimatu nepieciešams no 1 līdz 3 gadiem, bet lielām pat 7 gadus.**

### 12.B.Bassa organizācijas efektivitātes teorija

Vadītāja galvenā funkcija ir izpildīt noteiktos uzdevumus ne viss pašam, bet ar citu cilvēku palīdzību, saviem padotajiem. Tāpēc vadītāja darbības vērtēšanas kritērijs ir viņam padoto cilvēku darba ražīgums. Lai varētu atdalīt veiksmīgu vadītāju un efektīvu vadītāju, amerikāņu sociologs **Bernards Bass** piedāvā pielietot sekojošu modeli (skat. zīm. 2.5.)

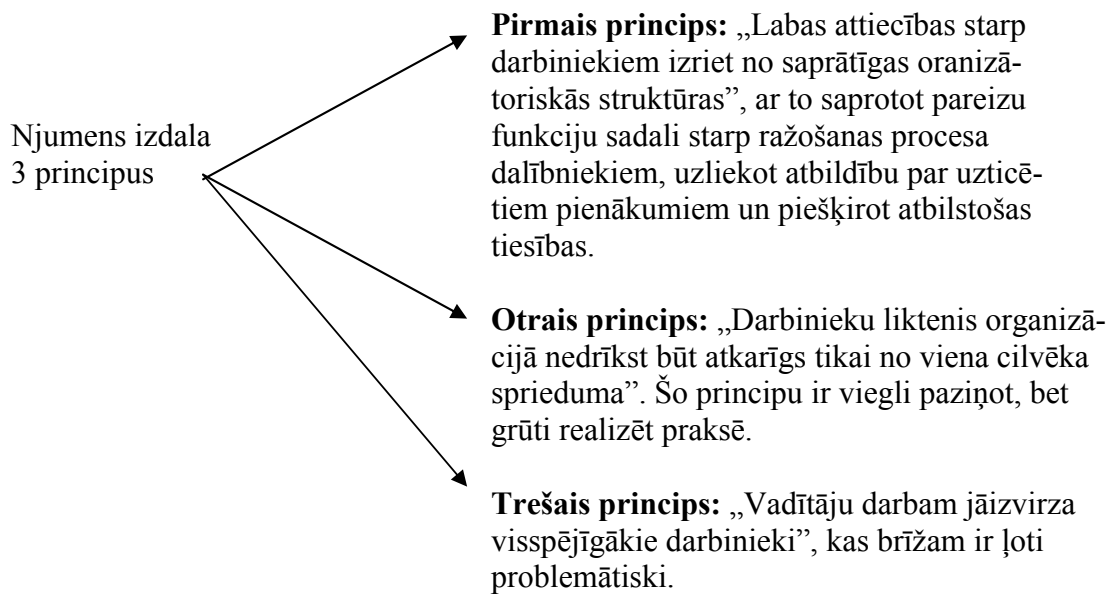


Zīm. 2.5.

Pieņemsim, vadītājs A iedarbojas uz padoto B, lai tas labāk veiktu uzticēto uzdevumu. Vadītāja A darbības vērtējums, veiksmīga vai neveiksmīga ir atkarīgs no tā, kā ar savu darbu ticis galā padotais B. Darbības veiksmi var mērīt ar daudziem līmeņiem uz skalas starp galējām robežām: veiksmē – neveiksme. Ja vadītāja darbības rezultātā ir sasniegts augstākais veiksmes līmenis, mēs tomēr nevaram atbildēt vai darbība bija efektīva. Pieņemsim, A un B viens otru ciest nevar un B pakļaujas tikai atbilstoši A ieņemamā amata varai, tad šajā gadījumā slēdziens var būt, ka A ir veiksmīgs, bet neefektīvs vadītājs. Ja B veic darbu tāpēc, ka viņš to vēlas, t.i. ne viss baidoties no soda, bet iekšējās motivācijas vadīts, saprotot, ka organizācijas mērķa sasniegšana tuvina viņu personiskā mērķa sasniegšanai vai atalgojums ir adekvāts ieguldītam darbam, tad A tiek vērtēts kā veiksmīgs un efektīvs vadītājs.

### 13.L.Njumenta empīriskā skola

Šī skola radās 20. gs. 60-tos gados apvienojot virkni pārvaldnieku-praktiķu un vadības konsultantus. Viens no viņiem amerikāņu top-menedžeris **Lujs Njuments** 1959. gadā nopublicēja grāmatu: „Menedžmenta filozofijas daži aspekti”, kurā apgalvoja, ka menedžera filozofija veiksmēi ir daudz svarīgāka nekā plānošana, darba metodes, zināšanas, prasmes un iemaņas. Šo domu viņš tēlaini salīdzina ar *brauciena plānošanu: pirms izvēlēties kā braukt, cilvēks lemj, kur viņš grib aizbraukt*. Līdzīgi arī biznesā, pirms ķerties pie kaut kādu specifisku problēmu risināšanas, sākotnēji, ir jāpieņem filozofiski lēmumi par principiem pēc kuriem vadīties sava darbībā. Viņa piedāvātai filozofijai ir situāciatīvs raksturs, kuru jāuztver kā principu vispārinājums un dažādās nozarēs to izskats var atšķirties.



#### 14.H.Livitta kompleksā pieeja pārvaldei

Amerikāņu pētnieks, Karnegi Tehnoloģiskā institūta, Industriālās administrācijas augstskolas profesors **Harolds Livitts**, kritizējot eksistējošo pārvaldes teoriju par tās fragmentārismu un vienotas koncepcijas trūkumu, centās izveidot integrētu mācību, kuru viņš nosauca par *kompleksā pieeja pārvaldei*. Livitts uzskatīja, ka apvienojot sociologu, psihologu, matemātiķu un inženieru izklaidētās idejas, izveidosies zinātniski pamatota vadības teorija. Viņš bija pirmais kurš veica nopietnus pētījumus kā mainīsies vadības prakse datortehnikas un informācijas tehnoloģiju iespaidā. Pētījums parādīja, ka **pats svarīgākais solis, kas jāspēr pārvaldniekiem ir iekšējo psiholoģisko barjeru pārvarēšana, jo datortehnikas un informāciju tehnoloģiju pielietojums saistīts ar nepieciešamību lauzt nostiprinājušos priekšstatus, uzskatus, praksi un koncepcijas, bez kuru pārvērtēšanas nav iespējams nodrošināt pārvaldes organizatoriskās sistēmas pārveidi.**

#### 15.H.Saimona sociālo sistēmu skola

Pirmie darbi, Nobeļa prēmijas laureāta, ievērojamā amerikāņu zinātnieka sociālo, politisko, ekonomisko un matemātisko zinātņu jomās, organizācijas un pārvaldes problēmu speciālista **Herberta Saimona (1916 – 2001)** bija veltīti pārvaldes lēmumu sagatavošanai, pieņemšanai un realizācijai. Uzskatot, ka lēmums pēc būtības ir viena no virknes alternatīvu izvēlēta darbinieka uzvedība, Saimons uzlūkoja organizācijas kā sistēmas, kurās cilvēki ir lēmumu pieņemšanas mehānismi. **Pārvaldnieku, administratoru darbības būtība, to vara par padotajiem, viņaprāt, ir faktisko vai vērtību priekšnosacījumu izveidē, uz kuriem balstās katra organizācijas darbinieka pieņemamie lēmumi.** Pirmais lēmums, kuru pieņem jebkurš organizācijas loceklis, ir lēmums darboties vai nedarboties tajā. Saimons uzskatīja, ka ieguldot organizācijā savu darbu vai kapitālu, katrs indivīds vadās no tā, ka viņa apmierinātības pakāpe no darbošanās tajā būs augstāka nekā tā, kuru tas varētu gūt, atsakoties darboties dotajā organizācijā. Izskatot jautājumu par savu darbību organizācijā, indivīds vadās no saviem personiskiem priekšstatiem, bet pēc pozitīva lēmuma pieņemšanas, personīgie mērķi pakāpeniski atvirzās otrā plānā un pakļaujas organizācijas mērķiem. Tajā gadījumā, kad iedarbes mehānismi organizācijā iedibināti tādi, kas veido līdzsvaru starp pamudinājumu un ieguldījumu, pie kura visi organizācijas dalībnieki gatavi iesaistīties tās darbībā, atdodot visu 20

savu enerģiju organizācijas uzdevumu risināšanai, tad šādā organizācijā, pēc Saimona definējuma, ir augsts morāles līmenis.

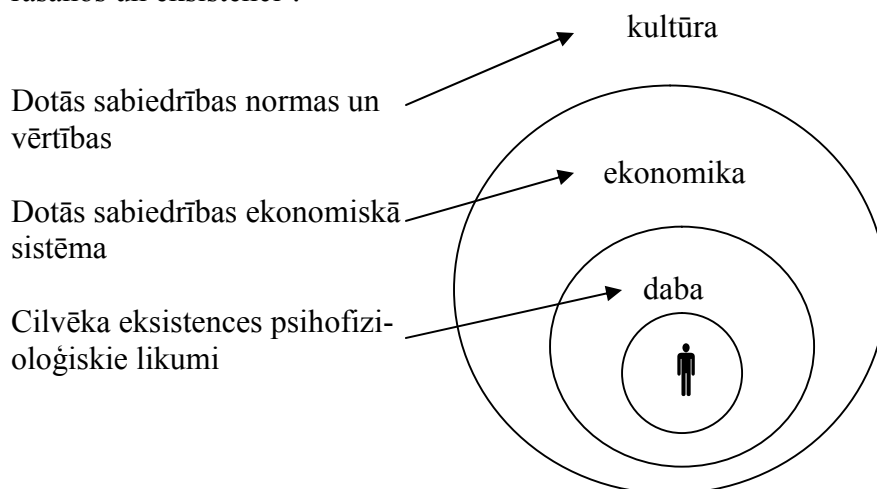
### **16.A.Etcioni sistēmas pieeja pārvaldei**

Ievērojams amerikāņu sociologs un politologs, M.Vēbera sekotājs **Amitais Verners Etcioni (1929)** mēģināja savienot socioloģijas sistēmas pieejas metodes ar evolucionisma idejām. Viņa galvenajā darbā: „Aktīva sabiedrība: sociālo un politisko procesu teorija” ir mēģinājums izveidot tādu sabiedrības pārbūves shēmu, kurā vislabākā veidā realizētos vispārcilvēciskās vērtības. Šādas sabiedrības pamatparametri ir **valdošo slāņu jūtīgums pret sabiedrības locekļu vajadzībām, kuri atrodas uz sociālās hierarhijas zemākiem pakāpieniem un autentiskums (patiesas cilvēciskās vajadzības, vienotas visiem sabiedrības locekļiem neatkarīgi no to kultūras piederības).**

### **2.4.Sociālā darbība un sociālās attiecības.**

Mijiedarbību dažādās sabiedriskās dzīves sfērās un dažādās sociālajās grupās, kopības, slāņos nosaka atsevišķu cilvēku sociālā darbība. Pirms pievēršamies sociālai darbībai, jānoskaidro jēdziens “sabiedriskā dzīve”.

Kādi apstākļi nosaka cilvēku sabiedrībā notiekošo parādību un procesu rašanos un eksistenci ?



Zīm.2.2.

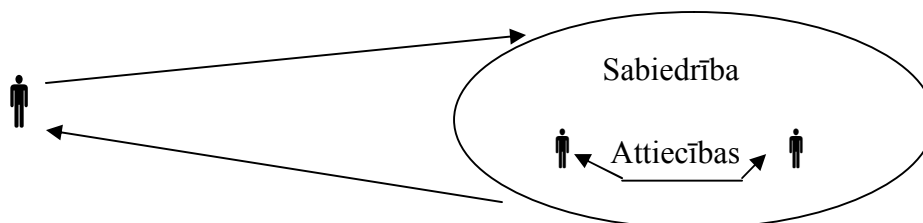
Ar jēdzienu “sabiedriskā dzīve” saprot – **indivīdu un kopību mijiedarbību noteiktā ierobežotā telpā un tajā esošo resursu izmantošanu savām vajadzībām.**

Sabiedriskā dzīve ir ne tikai cilvēku pasaulē !

Jēdzienu “cilvēku sociālā darbība” var formulēt šādi – **tas ir indivīdu darbības kopums noteikta sociālā mērķa sasniegšanai, izmantojot dažādus līdzekļus: tehniskos, ekonomiskos, sociālos un politiskos.**

Sociālajā darbības procesā realizējās ne tikai jau izveidojušās sociālās attiecības, bet veidojas arī jaunas, atbilstoši izmainītiem un jauniem darbības veidiem.

Kā sabiedrība veido cilvēku, tā cilvēks veido sabiedrību. Indivīds ir ne tikai sekas, bet arī cēlonis sociāli nozīmīgām darbībām, kuras tiek veiktas konkrētajā ekonomiskajā, politiskajā un sociālajā vidē.



Sociālās darbības procesā cilvēks → integrē dabas, ekonomiskās, kultūras, sociālās un politiskās **attiecības**.  
 ↓  
 izstrādā savu **īpašo attieksmi** pret apkārtējo pasauli.

16

“Sociālās attiecības” **tās ir attiecības starp indivīdiem un sociālajiem kopumiem kā dažādu darbības veidu nesējiem un kuriem ir atšķirīgas pozīcijas un lomas sabiedrības dzīvē.**

#### 2.5. Ražošanas kolektīvs – vadības objekts. Tā iezīmes.

**Ražošanas kolektīvs ir cilvēku kopums, kurš apvienots noteikta ražošanas mērķa sasniegšanai, neskatoties uz katra atsevišķa indivīda darba motivāciju.**

Ražošanas kolektīva iezīmes:

- noteikts darba priekšmets;
- vienvēidīga tehnoloģija;
- atbilstošas iekārtas;
- atbilstošas profesijas;
- atbilstoša kvalifikācija;
- tehnoloģijas noteiktas formālās attiecības;
- neformālās attiecības, kuru pamats darba motivācija.

Lai vadītu jebkuru ražošanas kolektīvu ir skaidri jāapzinās kolektīva veidošanas mērķis un jāievēro konkrētā kolektīva iezīmes.

### Metodes praktiskajā socioloģijā

#### 3.1. Socioloģiskās informācijas raksturs un tās iegūšanas metodes.

Katrs zinātnisks pētījums ir atkarīgs no tā, cik pareizi ir iegūtie dati par pētāmo parādību vai procesu, bet šo datu pareizību savukārt nosaka to iegūšanas metodes.

1. **Statistikas metode.**
2. **Dokumentu sastādīšanas un izmantošanas metode.**
3. **Konferenču metode.**
4. **Novērošanas un līdzdalības metode.**
5. **Aptaujas metode divās formās:**
  - **Anketēšana**
  - **Intervija**

#### 3.2. Aptaujas māksla.

❶ Jāatbild uz jautājumu, ko var un ko vajag noskaidrot ar aptaujas palīdzību.

❷ Vispārīgā veidā socioloģijas zinātne ļauj noskaidrot:

- cilvēku uzskatus;
- viņu domas par tām vai citām parādībām;
- motīvus, kas izraisa cilvēku darbību;
- mērķus, kurus viņi sev izvirzījuši;
- izjūtas, kuras pārdzīvo.

❸ Ko nevajag jautāt !

- to, ko var uzzināt no citiem informācijas avotiem;
- par to, ko cilvēks nevar zināt.

❹ Kādu aptaujas formu izvēlēties: anketu vai interviju ?

75 institūti 63 dažādās valstīs sabiedriskās domas izpētei pielieto sekojošas metodes:

**interviju → statistikas apstrādi → anketēšanu → dokumentu apstrādi**

#### 3.3. Ticamas informācijas iegūšanas paņēmieni.

- 1) Veikt aptauju, ka respondents to nemaz nejūt.
- 2) Ja tas nav iespējams, obligāti jāpaziņo par aptaujas mērķiem un to rezultātu izmantošanu.
- 3) Aptaujai jābūt anonīmai un tā nekādā gadījumā nedrīkst radīt respondentam nepatīkšanas.
- 4) Jautājumi nedrīkst būt tieši “pierē”, respondents jānostāda situācijā.
- 5) Pētniekā pozīcijai jābūt neitrālai.
- 6) Pētāmā problēma nedrīkst tikt formulēta kā viens komplekss jautājums.
- 7) Uzstādītiem jautājumiem jābūt vienkāršiem un viennozīmīgiem.



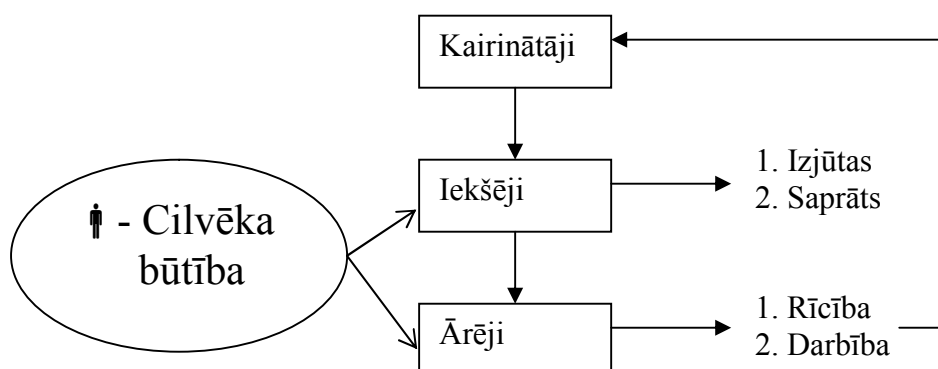
### Darbinieks sociālo attiecību sistēmā

#### 4.1. Sociālās parādības un procesi.

Cilvēku sabiedrībā, ko pēta socioloģija, pirms apskatām eksistējošās parādības ir jānoskaidro, kas ir cilvēks? Tā definējums ir:

**Cilvēks** – populācijas cilvēce viens pārstāvis ar bioloģisko raksturojumu.

Uz zemeslodes, šajā noslēgtajā telpā, ir dažādas populācijas un viena no tām ir cilvēce, kas ieguvusi dominējošo stāvokli un noteicošo lomu šīs telpas pārveidē, jo tā ir iemācījusies izmantot šai pārveidē ne tikai savu iekšējo bioloģisko enerģiju, bet ievērojami to papildinot ar ārējiem ļoti daudzveidīgiem enerģijas veidiem. Šodien cilvēces rīcībā ir tāds enerģijas daudzums, ka tā var vienā mirklī iznīcināt savas mājas, zemeslodi. Cilvēks ir dabas produkts un attīstās pēc dabas likumiem, tāpēc ir jāapzinās, kas cilvēks ir pēc savas būtības un, ko no viņa varam sagaidīt, kā arī kādas sociālas parādības un procesi eksistē cilvēku sabiedrībā. Visprecīzāk šos aspektus ir formulējis krievu rakstnieks Mihails Vellers savā darbā “Viss par dzīvi”, tāpēc pamatā to izmantosim šajā lekcijā. Cilvēka būtībai ir divas daļas: iekšēja un ārēja. Apkārtējā



vide cilvēku kairina, tā rezultātā rodas izjūtas, kuras apzinās cilvēkā saprāts un izvērtē: patīkamas vai nepatīkamas. Cilvēks cenšas gūt patīkamas maksimālas izjūtas, kas, savukārt, ir motivācija viņa rīcībai un darbībai. Pāris pozitīvs – negatīvs, patīkams – nepatīkams ir objektīvs, jo izpratne veidojas salīdzinājumā, ja nebūtu negatīvas izjūtas mēs neizprastu, kādas ir pozitīvas izjūtas un otrādi.

**Darbība** – jebkura izmaiņa cilvēka apziņā, organismā vai apkārtējā pasaulē, tas ir mehānisms, kuru iedarbina un koordinē saprāts, kas, savukārt, ļauj cilvēkam gūt daudz dažādu izjūtu.

**Saprāts** – pats pirmkārt, ir izjūtu devējs: ar pārdomām, ar reālās dzīves vai nosacītās mākslas uztveri un otrkārt, ir izjūtu transformētājs darbībā un šīs darbības rezultātus, izjūtās.

**Maksimāla visu savu iespēju realizācija dod cilvēkam ne ar ko nesalīdzināmas izjūtas – esamības pilnību un savu nozīmīgumu. Brīžiem ir smagi, mokoši, bīstami – bet patīkami! Parasti to sauc par pašrealizāciju.**

Cilvēku sabiedrībā eksistējošām parādībām ir divējāda daba: bioloģiska un sociāla, mēs pievērsīsimies parādību sociālajam aspektam.

❶ **Laime** – tas ir cilvēka stāvoklis, izjūtu komplekss, dvēseles noskaņojums, pasaules uztveres veids.

- ② **Prāts** – tas ir cilvēka dotības, visīsākā laika intervālā, no minimālas informācijas iegūt maksimālu atdzinumu.
- ③ **Patiesība** – tā ir informācija, precīzāk zināšanas, kas ir pirmais solis darbībai.
- ④ **Ēdiens** – enerģijas nesējs, cilvēka enerģijas atjaunošanas avots, bet ne tikai, ir atdzinums, ka produktu enerģija atstāj savu iespaidu uz cilvēces darbību, uz to, ko tā sasniedz un kādas pēdas atstāj vēsturē.

Divupju un Tuvējo Austrumu civilizācija uzplauka uz kviešiem un miežu alus, Senā Grieķija – uz kviešu maizes, vīnogu vīna un olīvu eļļas, Tālie Austrumi – tā ir rīsu civilizācija, Senā Roma – tā ir grieķu ēdienkarte papildināta ar cūkgaļu. Bet Amerikas civilizācija, kuras pamatēdiens bija kukurūza, kartupeļi un tomāti, riteni nepazīna, loku nelietoja un ar rakstību bija problēmas.

- ⑤ **Cerība** – nozīmē, ka cilvēkam nav varas par kaut kādiem faktoriem, bet viņš grib, lai tie darbotos viņa labā un atdzīst, ka tas ir iespējams.

Cerība pāriet ticībā tur, kur cerībai vairs nav atlikusi vieta, bet par to ticību nekas nevar iedragāt, mazināt, iznīcināt.

- ⑥ **Ticība** – tā ir cilvēka iekšēja, principiāla, nesamierināmība ar šīs pasaules visu lietu būtību. Ticībā ir pretstats zināšanām.

Ticība – atšķirībā no zināšanām, kuras raksturojās ar formulu “tas ir”, visur citur ir ticības klātbūtne, ja mēs lietojam vai domājam “var būt”, “iespējams”, “vajadzētu būt”...

Mēs visi ticam bez izņēmuma, pat tie, kas domā, ka netic, bet pēc būtības viņi tic pretējam. Kas netic Dievam, tic ka Viņa nav. Kas netic veiksmi, tic neveiksmi.

“Bez ticības, ka dabas attīstība ir pakļauta likumsakarībām, nevar būt zinātnes”! (Norberts Vīners).

- ⑦ **Reliģija** – tā ir cilvēka ticības izpausmes ārējās atribūtikas komplekss: ceremoniāls, svētnīca, dogmas, garīdzniecības institūts.

Ticīgs cilvēks var būt reliģiozs, var arī nebūt reliģiozs un var būt situācija, kad ļoti reliģiozs cilvēks ir maz ticīgs, cītīgi tiek ievērota ārēja atribūtika, bet iekšējais ticības impulss uzvedībā neatspoguļojās.

- ⑧ **Slava** – tā ir ārējs cilvēka nozīmīguma apliecinājums, priekš viņa vērtīgs, glaimojošs, nepieciešams; viņš grib būt nozīmīgs un viņam apliecina šo nozīmīgumu. Jāmin ar slavu saistītas vēl divas parādības:

**lepnums** – tā ir cilvēka savas augstas cieņas un iespēju pārliecības pakāpe, pārliecība savas personības nozīmīgumā, ka nekādi ārējie nosodījumi vai uzslavas neko nemaina cilvēka pašnovērtējumā;

**godkāre** – tā ir cilvēka ārēja rīcība, lai atstātu iespaidu uz apkārtējiem un paniskas bailes ar kaut ko pazemināt savu tēlu citu acīs.

Slavai cilvēku iztēlē ir ierobežots pjedestālu skaits un to, ko esam uzbīdījuši uz tā, ir šim slavas pjedestālam jāatbilst.

- ⑨ **Vara** – tās objektīvā būtība ir cilvēku pūļu koordinācija laikā un telpā, lai kopā veiktu maksimālas darbības. Tās subjektīvā būtība ir indivīda tieksme pēc sava nozīmīguma maksimalizācijas, veicot maksimālas darbības un savas personības nozīmīguma visu apkārtējo maksimālas atdzīšanas. Vara balstās no vienas puses uz labprātīgu un apzinātu pakļaušanos, bet no otras puses uz vardarbību un jebkuras pretestības sev, laušanu.

Vai valdnieks var būt labs cilvēks? Nē, nevar. Pirmkārt, labs – nozīmē godīgs, labsirdīgs, uzticams, godprātīgs, ar augstu morāli. Tātad, ja saduras pragmatiskas intereses un morāle, viņam vajadzētu dot priekšroku morālei. Bet dzīvē vinnēs tas, kurš dos priekšroku aprēķinam. Otrkārt, varaskāra cilvēka enerģētikas līmenis ir augstāks par vidusmēru, viņam daudz vajag no dzīves un viņš daudz var. Tas neizbēgami izpaužas visās jūtu sfērās.

Bez uzskaitītām parādībām, ko varam novērot cilvēku sabiedrībā ir vēl vesela virkne parādību, kas atstāj nopietnu ietekmi uz cilvēku darbību un sabiedrības attīstību. Viena no svarīgākām ir **dzīves jēgas meklējums**. Jebkurš cilvēks agrāk vai vēlāk aizdomājās līdz šai problēmai un, ja priekš sevis rod tam risinājumu, tad dzīvē iestājas zināma kārtība un cilvēks kļūst pašpārliecinātāks. Kad viens students man uzdeva jautājumu, kas ir cilvēka dzīves jēga, es to formulēju sekojoši: **“Būt laimīgam un lojālam pret citu cilvēku laimi”**. Manuprāt, Mihails Vellers cilvēka dzīves jēgu ir formulējis daudz precīzāk: **“Tā ir mūžīga neatbilstība starp to, kas Tu esi un to, kas Tu ideālā gribi būt”**. Tagad apskatīsim vēl virkni parādību, kuras iespaido sabiedrības attīstību un, kuras nosacīti var iedalīt pozitīvās un negatīvās.

Pozitīvās:

- ❶ **Mīlestība** – tā ir tāda jūtu pakāpe, kad tā sasniedz neracionālu spēku, lielāka par tavām egoistiskām interesēm, nozīmīgāka par tevi pašu. Ir arī tāds izteiciens, mīlestība ir cilvēka stipri kulturizēts dzimuma instinkts, bet tas stipri ierobežo mīlestības jēdzienu.
- ❷ **Brīvība** – tā ir iespēju esamība, bet iespēju realizācija nebūt nav obligāta. Brīvība – tā ir tāds cilvēka apzināts stāvoklis, pie kura viņam ir iespēju maksimums. Vai vienkāršāk, kad Tu vari darīt visu, kas Tev ienāk prātā un par to Tev nekas nebūs. Absolūta brīvība nav iespējama.
- ❸ **Taisnīgums** – tā ir līdzsvara izjūta starp rīcību un atmaksu. Taisnīgums, tās ir savstarpējo attiecību ideāls starp cilvēku (priekšmetu) un sistēmu (pasauli). Taisnīgums, tas ir tieksmes argumentācija, lai pasaule nebūtu tāda, kāda tā ir. Taisnīgums ir sarežģīts jēdziens. Pēc būtības, cilvēks iejaucas dzīvē, veic darbības, kaut ko maina apkārtējā pasaulē, ko viņš nedarītu, ja nebūtu priekšstata par taisnīgumu.
- ❹ **Sirdsapziņā** – tā ir tieksme uz līdzsvaru ar apkārtējo vidi. Tā ir tieksme uz mieru un drošību. Bez sirdsapziņas dzīvot vieglāk. Nekas negrauz un netraucē darboties savās interesēs. No ārējo mērķu sasniegšanas redzes viedokļa, sirdsapziņa ir neracionāla, nepragmātiska. Ja cilvēks grib kaut ko nozīmīgu sasniegt, sirdsapziņa nav vajadzīga ir vajadzīgs aprēķins.
- ❺ **Morāle** – tā ir uzvedības ideāls. Bet, kas ir ideāls? Tas ir dialektisks realitātes paris. Pretējība realitātei, pretstatījums realitātei. Ne tas, kas ir, bet tas, kam jābūt. Cilvēka morāles eksistences cēlonis un avots ir pašas esamības pastāvēšana.
- ❻ **Labsirdība** – tā ir spēja pieņemt svešu nepieciešamību savu interešu lokā un labprātīgi, nesavtīgi darboties cita cilvēka interesēs. Bet jāapzinās, katrai labsirdībai ir savas robežas un cilvēkiem ir jāpalīdz tikai tad, kad viņi to lūdz. Citādi attaisnosies paruna: “Ka neviens labs darbs nepaliek nesodīts”.

Negatīvās:

- ❶ **Skaidība** – tas ir pašrealizācijas tieksmes negatīvs aspekts, kurš izpaužas kā tieksme pazemināt pārējo līmeni, cik vien var zemāk, lai paša līmenis būtu, cik vien var augstāks. Citādi, tas ir sava nozīmīguma



## ② Audzināšanas process

Audzināšanas process ir audzinātāja mērķtiecīga iedarbība uz audzināmo, lai tas apzinātu, atdzītu un vadītos savā darbībā pie noteiktām normām un vērtībām, kuras audzinātājs uzskatā par svarīgām un pēc kurām pats viņš bieži pat nevadās.

Pēc būtības, audzināšanas process ir ierobežotāks par socializācijas procesu, kaut gan abi tie pavada cilvēku visā tā dzīves cikla garumā.

## ③ Vadības process

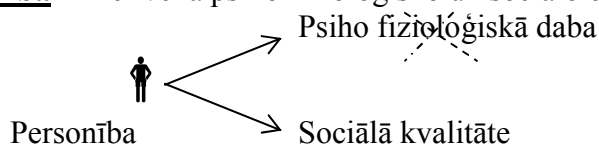
Vadības process ir cilvēku un mašīnu darbības koordinācija laikā un telpā. Jau no cilvēces attīstības pirmsākumiem tika novērots, ja cilvēku darbību pilnvaro kādu koordinēt, tad rezultāts ir daudz ievērojamāks nekā atsevišķu cilvēku darbību summa. Vadības process ir cieši saistīts ar tādu sociālu parādību kā vara. Labs vadītājs ir tas, kurš pieņem pareizus vai optimāli iespējamus lēmumus.

Cilvēku sabiedrībā, bez uzskaitītiem trim procesiem, noris ļoti daudz dažādu procesu: integrācijas, asimilācijas, noslāņošanās, izglītības utl.. Mēs tos apskatīsim pie konkrētām šī kursa tēmām, ja būs tāda nepieciešamība.

## 4.2. Personība kā sociāla sistēma.

**Indivīds** – parasti apzīmē atsevišķu cilvēku (var arī dzīvnieku, augu), kuru aplūko ārpus tā bioloģiskām un sociālām kvalitātēm, īpatnībām.

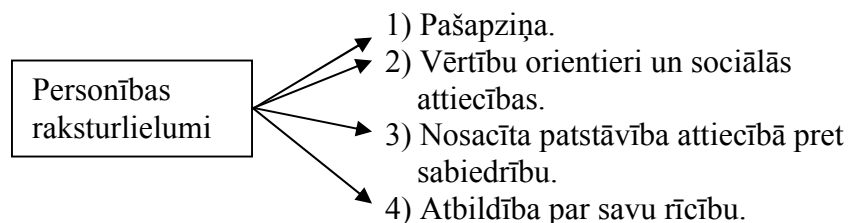
**Personība** – ir cilvēka psiho fizioloģisko un sociālo elementu integrāls kopums.



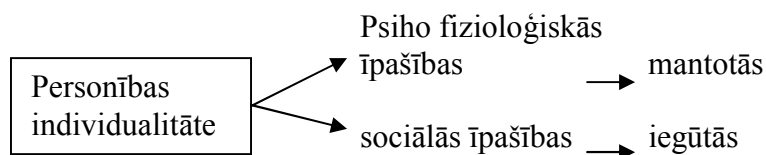
Daļa sociologu uzskata, ka šai zinātnei jānodarbojas ar personības sociālās kvalitātes elementu, diez vai tas būs pareizi, jo psiho fizioloģiskās dabas elementam ir ļoti svarīga loma personības tapšanas procesā, pat noteicošā. Psiho fizioloģiskās dabas elements ne tikai tieši veido personību, bet atstāj ļoti nozīmīgu iespaidu uz personības sociālās kvalitātes elementu. Ja pieturamies tikai pie sociālā elementa un pieņemam varbūtību, ka cilvēks visu mūžu var nodzīvot uz instinktu robežas ar lojalitāti pret doto sabiedrību, tad šo cilvēku uzskatīt par personību nevar.

Vadoties no sociālā elementa, indivīds ir personība, ja vienlaicīgi darbojas 3 faktori:

- ① viņam piemīt noteiktas normas un vērtības un viņš tās apzinās;
- ② viņš šīs normas un vērtības nodemonstrē ar jebkuru no cilvēka izteiksmes veidiem;
- ③ jābūt vismaz vienam cilvēkam, kas novērtē.



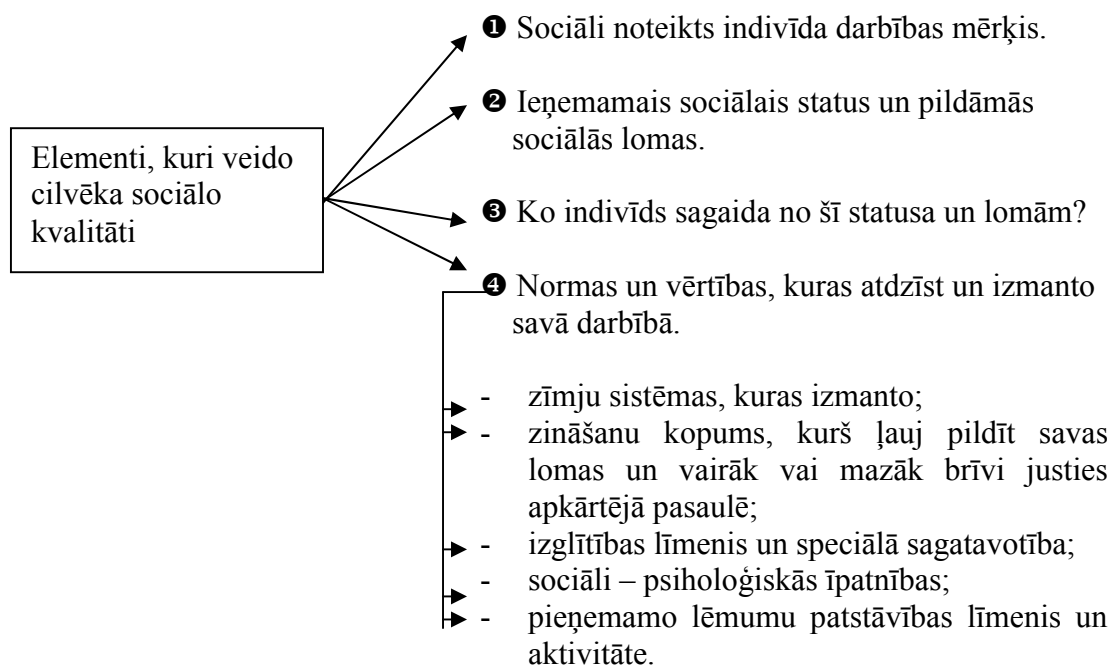
**Individualitāte** – īpašību kopums ar ko mēs viens no otra atšķiramies.



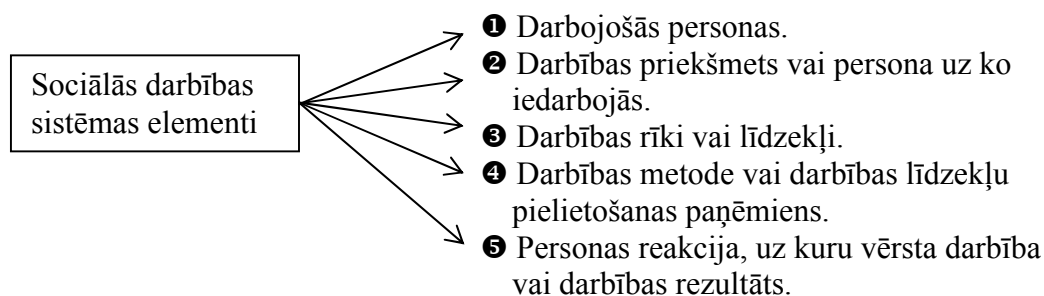
Cilvēka genoms, sastāvošs no 30 000 – 40 000 gēnu, atšķiras no peles genoma tikai ar 300 gēniem.

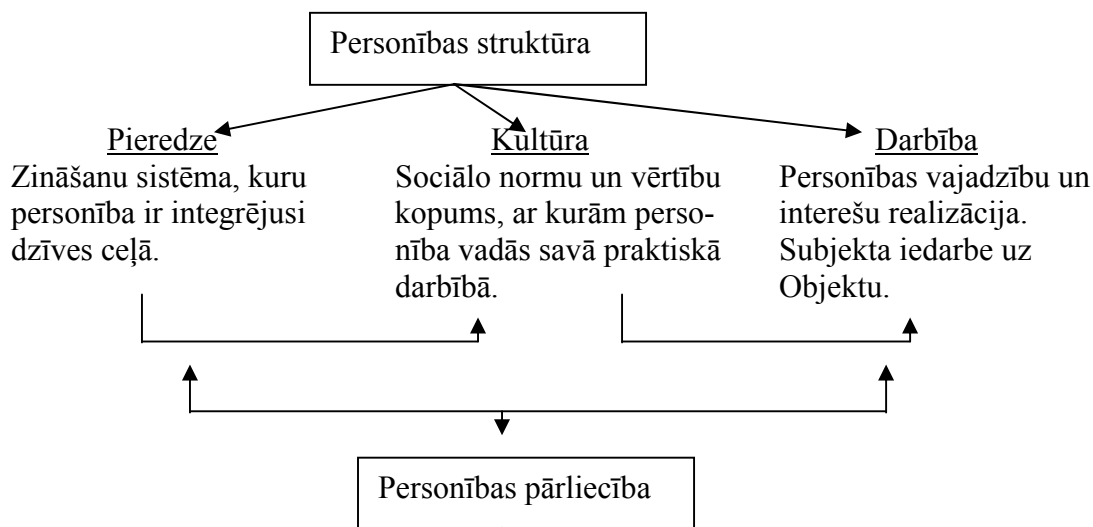
Personība ir vienlaicīgi cēlonis un sekas sociāli nozīmīgas darbības veikšanai dotajā vidē.

**Sociālās attiecības:** - tās ir indivīdu noteiktu stabilu sakaru sistēma, kura veidojas viņu savstarpējās darbības rezultātā dotās sociālās vides apstākļos.



**Sociālā darbība** – tā ir noteikta rīcības, līdzekļu un metožu sistēma ar kuras palīdzību persona vai grupa paredz izmainīt citu personu vai grupu uzvedību, nostādnes vai uzskatus.





Tas ir standarts, ar kuru palīdzību cilvēks izrāda savu sociālo aktivitāti

Šie standarti saucās par stereotipiem un tie ir stabili, pie tam atkārtojās dažādās situācijās attieksmē pret sabiedrības sociālajām vērtībām, personību, sociālo grupu, sociālo institūtu vai sociālo organizāciju.

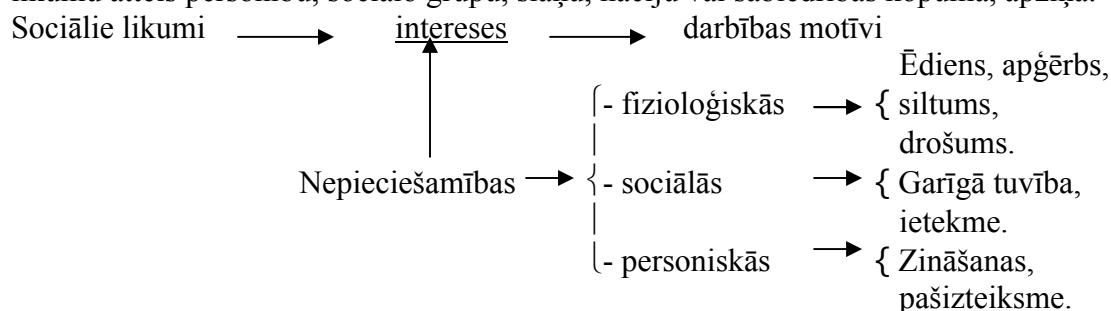
**Stereotipi** – tie ir cilvēku apziņā izveidojušies garīgi veidojumi, emocionāli iekrāsoti tēli, ar kuru palīdzību tiek nodotas zināšanas, sastāvošas no:

- apraksta elementiem;
- novērtējuma;
- priekšraksta.

Tie ir vienkāršoti kaut kādas reālas parādības vai procesa tēli, shēmas, kuras tikai fiksē parādību (procesu) atsevišķas raksturiezīmes, pat nekad neeksistējošas, bet pierakstītas subjektīvi.

#### 4.3. Sociālās darbības un sociālās uzvedības mehānismi.

Izprast sociālo likumu darbību – nozīmē piekļūt mehānismiem, kuri ir šo likumu attēls personību, sociālo grupu, slāņu, nāciju vai sabiedrības kopumā, apziņā.



**Personības intereses** – tās ir indivīda ievirzīta (noteikta) darbība, atkarīga no iespējām apmierināt to vai citu nepieciešamību.

Socioloģija izdala 4 veidu intereses:

- 1. Attieksmes intereses** - indivīda vārdisks (vai domās) paziņojums par tā vai cita objekta ieinteresētību.
- 2. Darbības intereses** - interešu praktiskā izpausme, ar cilvēka iekļaušanos tajā vai citā darbībā.
- 3. Nostādnes intereses** - intereses, kuras izveidojās ilgstošā sociālā mijiedarbības procesā starp cilvēkiem, kā arī starp cilvēku un apkārtējo vidi.

#### 4. Orientācijas intereses - no veselas virknes interešu tiek izdalīta viena kā galvenā.

Atbilstoši šiem 4 interešu veidiem var formulēt personības nostādņu 4 līmeņus:

- elementārās fiksētās nostādnes;
- situācijas nostādnes;
- vērtību – orientācijas nostādnes;
- interešu nostādnes,

tām savu kārt atbilst 4 personības sociālās uzvedības līmeņi.

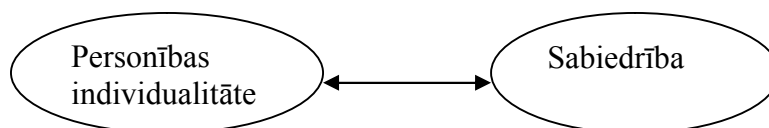
**Stimuli** – tie ir objektīvi faktori, kuri iekļauti sabiedrības attīstības dažādās sfērās.

#### 4.4. Personības sociālā uzvedība sabiedrībā.

Indivīdu sociālā uzvedība atrodas pastāvīgā sabiedrības sociālā kontrolē un ja šī uzvedība neatbilst sabiedrībā pieņemtām normām, statusiem un pildāmām lomām, nekavējoties seko sociāls sods, ja atbilst, uzvedība tiek stimulēta.

Ja no juridiskās atbildības varētu būt cerības izvairīties, tad no sociālā soda izbēgt nav iespējam, jo tas iestājas momentā, kad izdarīts sociālās uzvedības pārkāpums.

Pastāv ļoti nopietna problēma:



#### 4.5. Apziņa, sabiedriskā doma, sociālais rekets.

Apziņa un pašapziņa ir trešais elements aiz statusa un lomas cilvēka sociālajā apakšsistēmā. Apziņa ir noteicošā viengabalainas personības tapšanā. Tā nodrošina personības darbību, sociālo lomu izpildi. Traucējumi apziņā var radīt nopietnas pretrunas, konfliktus, pašas personības disharmoniju.

**Apziņa** – to nosaka apkārtējā vide, kuru savukārt apziņa atspoguļo. Šī “atspoguļošana” nav pasīva psiholoģiska norise. Tā aktīvi ietekmē cilvēka darbību, to lomu izpildes kvalitāti.

**Pašapziņa** – socioloģija pašapziņā parasti izdala divus aspektus:

- sevis identificēšana, sevis apzināšanās kā darbības subjektu, sava subjektīvā “Es” apzināšanās;
- atspoguļotais “Es”, t.i. priekšstatu komplekss par sevi, kuru veido citu cilvēku priekšstati.

Ja apziņā notiek “Es” sadrumstalošanās vai sadalīšanās, ja subjektīvais “Es” iegūst no personības neatkarīgu statusu, rodas psihiski traucējumi, nopietnas slimības.

**Sabiedriskā doma** – vispieņemamākais uzskats par to vai citu jautājumu sabiedrības vairākumam, kurš balstās uz dotā sabiedrībā eksistējošām normām un vērtībām – kultūru.

### Tirgzinības (Marketinga) sociālie aspekti

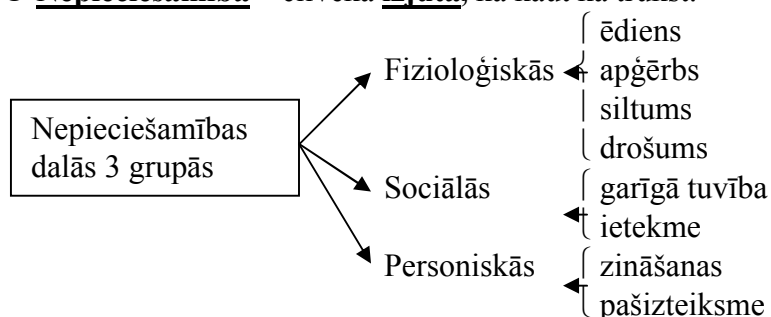
#### 5.1. Ko nozīmē tirgus izpēte (marketings)?

Vadības problēmu vadošais ASV teorētiķis Pīters Drukers tirgus izpētes mērķi formulēja sekojoši – nepieciešams radīt apstākļus (pielikt pūles), lai realizācija nebūtu nepieciešama”. Citiem vārdiem, marketinga mērķis - tik labi iepazīt un izprast klientu, lai prece vai pakalpojums precīzi atbilstu pircēja vajadzībām un pārdotu pats sevi.

Tirgzinību var definēt kā cilvēku darbības veidu, kurš tiek virzīts, lai apmierinātu vajadzības ar maiņas palīdzību.

Lai izprastu tirgus būtību ir jānoskaidro virkne jēdzienu: nepieciešamība, vajadzība, pieprasījums, prece, maiņa, darījums, tirgus būtību.

❶ **Nepieciešamība** – cilvēka **izjūta**, ka kaut kā trūkst.



**Nepieciešamības ir cilvēka dabas pamatelementi.** Ja nepieciešamība netiek apmierināta, cilvēks jūtās aizvainots un nelaimīgs.

Neapmierināts cilvēks izvēlēsies vienu no divām stratēģijām:

1. Meklēs iespēju tikt pie vēlamā objekta, kurš apmierina nepieciešamību.
2. Pacentīsies ignorēt šo izjūtu (ieslēgt sevī).

❷ **Vajadzība** – ir nepieciešamība, kura pieņēmusi specifisku formu, atbilstošu indivīda kultūrai un personībai.

Tirgzinības speciālistiem nav jārada vajadzības, jo tās eksistē pašas par sevi. Cilvēka vajadzības praktiski ir neierobežotas, bet resursi viņu apmierināšanai, ierobežoti.

Tātad cilvēks izvēlēsies tās preces, kuras sniegs viņam vislielāko gandarījumu, viņa finansu iespēju robežās.

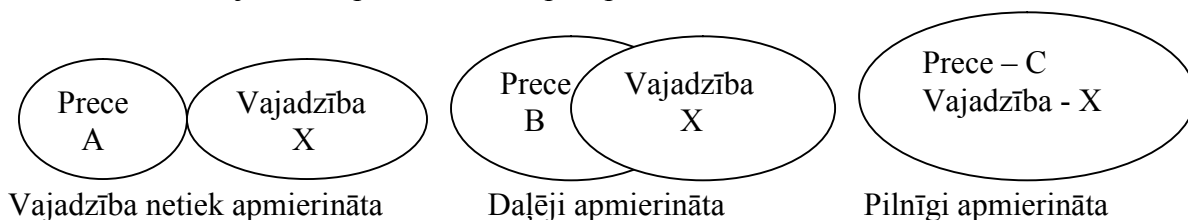
❸ **Pieprasījums** – ir vajadzība, kas nostiprināta ar pirktpēju.

Nav grūti noteikt, konkrētā laika momentā, konkrētās sabiedrības nepieciešamības. Tā mēs arī darījām plānojot no sasniegtā. Cilvēks grib apmierināt savas vajadzības, kuras noteikt centralizēti praktiski nav iespējams.

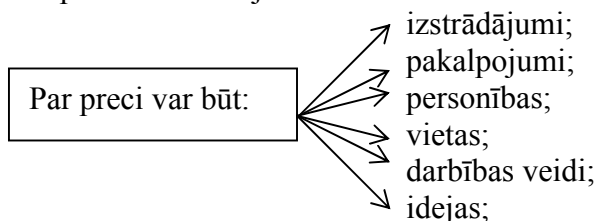
Tomēr pieprasījums kā rādītājs nav pietiekami drošs. Cilvēku nepieciešamības, vajadzības un pieprasījums noved pie domas, ka eksistē prece viņu apmierināšanai.

❹ **Prece** – ir tas viss, kas var apmierināt vajadzību un tiek piedāvāts tirgū ar mērķi piesaistīt uzmanību, iegādāties, lietot vai patērēt.

### Vajadzību apmierināšanas pakāpes.



**Morāle** – ražotājiem nepieciešams sameklēt patērētāju, kuram viņi vēlas pārdot, jānoskaidro tā vajadzības un tad jāizveido prece, kura cik vien var pilnīgi apmierina šīs vajadzības.



Marketinga sākās tad, kad cilvēks nolemj apmierināt savas vajadzības un pieprasījumu ar maiņas palīdzību.

⑤ **Maina** – akts, kad no kāda tiek saņemts vēlamais objekts apmaiņā pret kaut ko.

Ir tikai 4 veidi, kā cilvēki var iegūt vēlamos objektus:

- 1) Pašapgāde (izgatavošana);
- 2) Atņemšana;
- 3) Ubagošana;
- 4) Maiņa.

Maiņa – marketinga kā zinātniskās disciplīnas pamatjēdziens. Lai varētu veikt labprātīgu maiņu ir jāievēro 5 nosacījumi:

- pusēm jābūt kā minimums divām;
- katrai pusei jābūt kaut kam, kas var ieinteresēt otru pusi;
- katrai pusei jābūt varošanai veikt komunikāciju un savas preces piegādi;
- katrai pusei jābūt pilnīgi brīvai, otras puses piedāvājuma pieņemšanai vai atteikšanai;
- katrai pusei jābūt pārliecinātai par lietderību vai vēlamību, sadarboties ar otru pusi.

Šie 5 nosacījumi rada tikai potenciālo maiņas iespēju, bet nenozīmē, ka maiņa obligāti notiks.

Marketinga pamat mērvienība ir darījums.

⑥ **Darījums** – komerciāla vērtību maiņa starp divām pusēm.

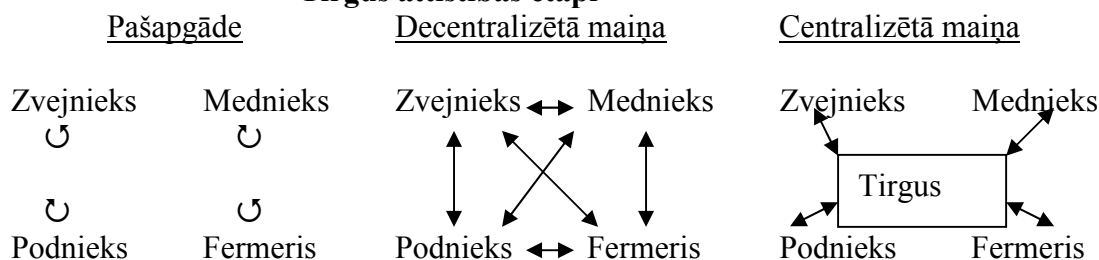
Darījums paredz 4 noteikumus:

- jābūt vismaz diviem vērtības ziņā nozīmīgiem objektiem;
- jābūt saskaņotiem darījuma veikšanas noteikumiem;
- jābūt saskaņotai darījuma veikšanas vietai;
- jābūt saskaņotam darījuma veikšanas laikam.

Darījuma noteikumi ir vienīgais tirgus elements, kuru jebkurā valstī uztur un aizsargā likumdošana.

7 **Tirgus** – esošo un potenciālo pircēju kopums.

### Tirgus attīstības etapi

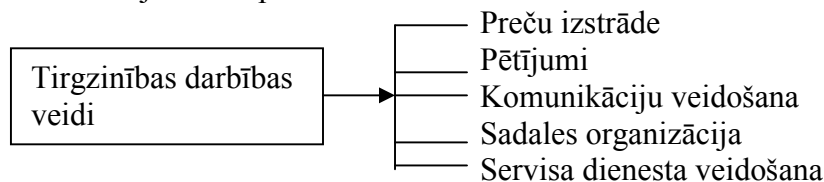


Izšķir 3 tirgus tipus:

1. Darba spēka tirgus, kur galvenais noteicējs ir darba spēks.
2. Kapitāla tirgus, kur galvenais noteicējs ir īpašnieks.
3. Preču un pakalpojumu tirgus, kur galvenais noteicējs ir pircējs.

Jēdziens “tirgus” ir pēdējais posms tirgzinības ciklā. Var būt vairāki tirgzinības definējumi:

- tirgzinības ir cilvēku darbības veids tā vai citādi saistīts ar tirgu;
- tirgzinības ir darbs ar tirgu, lai veiktu maiņu, kuras mērķis – cilvēku vajadzību apmierināšana.



Tirgus var būt divu veidu:

Pārdevēja tirgus – tas ir tirgus, kurā visa vara pieder pārdevējam un kur viss aktīvākam tirgus dalībniekam ir jābūt pircējam.

Pircēja tirgus – tas ir tirgus, kurā visa vara pieder pircējam un kur viss aktīvākam tirgus dalībniekam ir jābūt pārdevējam.

### 5.2. Ko nozīme vadīt tirgu ?

Vadīt tirgu nozīme vadīt pieprasījumu. Lai veiktu šo vadības procesu, jābūt skaidram priekšstatam, kāda veida pieprasījumi vispār var būt. Uz šodienu ir apzināti 8 pieprasījumu veidi.

1 **Negatīvs pieprasījums** - tirgus ir negatīva pieprasījuma stāvoklī, kad tā dalībnieku lielākā daļa precī neieredz un ir pat ar mieru nest zaudējumus, lai tikai izbēgtu tās.

- Piemēri:
- stomatoloģiskās procedūras;
  - pieņemšana darbā bijušos alkoholiķus, narkomānus, cietumniekus utt.

Tirgvedības uzdevums: izanalizēt, kāpēc tirgus neieredz precī un vai ar tirgvedības programma var izmainīt šo attieksmi, ja prece tiek pārtaisīta, pazemināta cena vai palielinātas tās realizācijas aktivitātes, pielietoti papildus stimuli.

- ② **Pieprasījuma iztrūkums** - tirgus ir šajā stāvoklī, ja potenciālie pircēji ir neieinteresēti precē vai vienaldzīgi pret to.
- Piemēri: - fermeri var būt neieinteresēti jaunā agrotehniskā paņēmienā;  
- studenti neredz jēgu mācīties svešvalodas utt.
- Tirgvedības uzdevums: atrast paņēmienus preces priekšrocību sasaistīšanai ar cilvēku dabīgajām vajadzībām un interesēm.
- ③ **Slēptais pieprasījums** - tirgus ir slēptā pieprasījuma stāvoklī, kad daudzi patērētāji izjust stipru velmi, kuru nevar apmierināt ar tirgū esošajām precēm vai pakalpojumiem.
- Piemēri: - nekaitīgas cigaretes;  
- drošs dzīves mikrorajons;  
- ekonomisks automobīlis utt.
- Tirgvedības uzdevums: noteikt (novērtēt) šo vajadzību tirgus potenciālu un izveidot efektīvas preces vai pakalpojumus, kuri šīs vajadzības apmierina.
- ④ **Samazinošais pieprasījums** - agri vai vēlū jebkurš uzņēmums saskaras ar pieprasījuma samazināšanos uz vienu vai vairākām savām precēm (pakalpojumiem).
- Piemēri: - kino apmeklējumi;  
- iestāšanās augstskolā utt.
- Tirgvedības uzdevums: pieprasījuma samazinošo tendenci pagriezt pretējā virzienā, pateicoties piedāvājamās preces radošai pārvērtēšanai.
- ⑤ **Neregulārs pieprasījums** - daudziem uzņēmumiem realizācija svārstās pa sezonām, dienām un pat stundām, kas rada nepietiekoša noslodzes un pārslodzes problēmu.
- Piemēri: - transports, muzeji, veikali utt.
- Tirgvedības uzdevums: izlīdzināt svārstības pieprasījuma sadalījumam laikā ar elastīgu cenu, stimulu un rosinošu paņēmieni palīdzību.
- ⑥ **Pilnvērtīgs pieprasījums** - par pilnvērtīgu pieprasījumu runā tad, kad uzņēmums ir apmierināts ar savu preču apgrozību.
- Tirgvedības uzdevums: uzturēt pieprasījumu dotajā līmenī, neskatoties uz patērētāju velmju mainību un pieaugošo konkurenci. Paaugstinot kvalitāti, servisu, pastāvīgi mērot patērētāju apmierinātības līmeni.
- ⑦ **Pārmērīgs pieprasījums** - rindai uzņēmumu pieprasījuma līmenis ir augstāks nekā viņi var vai grib apmierināt.
- Piemēri: - kustība pār tiltu virs absolūtā drošuma;  
- kūrortu zonas, nacionālie parki utt.
- Tirgvedības uzdevums: šinī gadījumā jārunā par demarketingu – jāatrod paņēmieni periodiskam vai pastāvīgam pieprasījuma samazinājumam. Cenu palielināšana, stimulu samazināšana, servisa pazemināšana utt.

### ③ Neracionāls pieprasījums

- pretdarbība pieprasījumam pēc precēm, kuras kaitē veselībai un, kur nepieciešama mērtiecīga iedarbe.

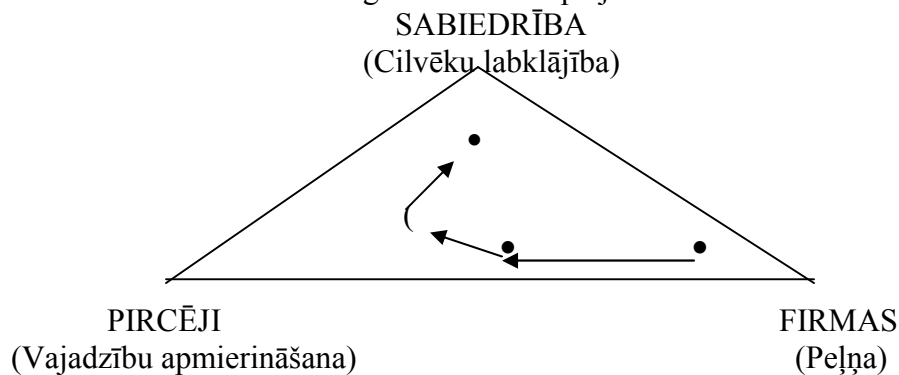
Piemēri: - plaši pasākumi pret smēķēšanu, alkoholismu, narkomāniju;  
- pasākumi pret ieroču izplatīšanu;  
- pret lielu ģimeņu veidošanu vai otrādi utt.

Tirgvedības uzdevums: pārliecināt šo preču mīlētājus atteikties, izmantojot atbaidošu informāciju, augstas cenas, pieejamības ierobežojumi utt.

*Prestiža prece, piemērs.*

Kopumā ir izstrādātas un apzinātas 5 tirgus vadības koncepcijas:

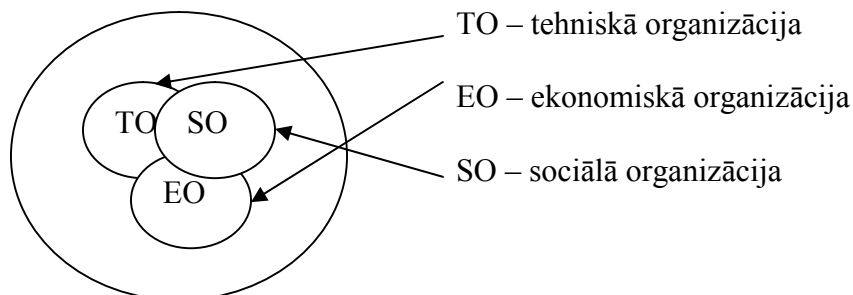
1. Ražošanas pilnveidošanas koncepcija.
2. Preču pilnveidošanas koncepcija.
3. Komercedarbības intensifikācijas koncepcija.
4. Tirgvedības koncepcija.
5. Sociāli – ētiskā tirgvedības koncepcija.



### Uzņēmums kā sociāla sistēma

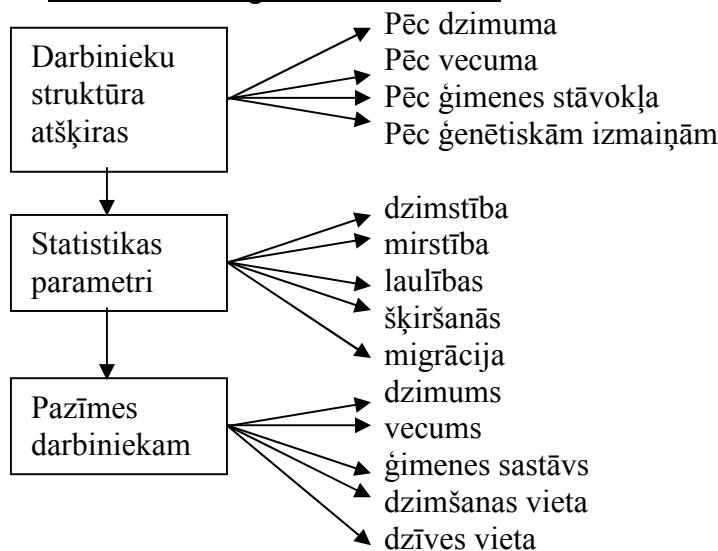
#### 6.1. Uzņēmuma struktūra.

Ar uzņēmumu saprotam plašāku jēdzienu, uzņēmums ir rūpnīca, fabrika, firma, organizācija un iestāde. Neatkarīgi no uzņēmuma veida tā struktūra sastāv no trim pamatelementiem.

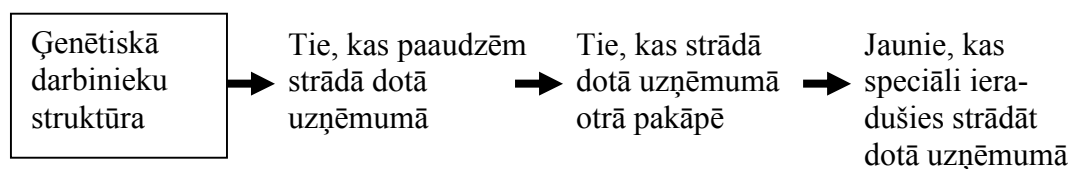


Jebkurā uzņēmumā šie trīs pamatelementi ir struktūras neatņemama sastāvdaļa un darbojās vienlaicīgi, bet noteiktos laika intervālos kāds no pamatelementiem kļūst par noteicošo faktoru darba ražīguma pieaugumam. Mūs interesē sociālā organizācijā, jo tā nosaka attiecības, kas veidojās starp uzņēmuma darbiniekiem, kā formālās, tā neformālās. Jebkura līmeņa vadītājam jāapzinās un jāsaprot šo attiecību iespaids uz cilvēku darbību, jo no šīs izpratnes ir atkarīga vadītāja (menedžera) pieņemamo lēmumu pareizība.

#### 6.2. Sociāli – demogrāfiskās attiecības.

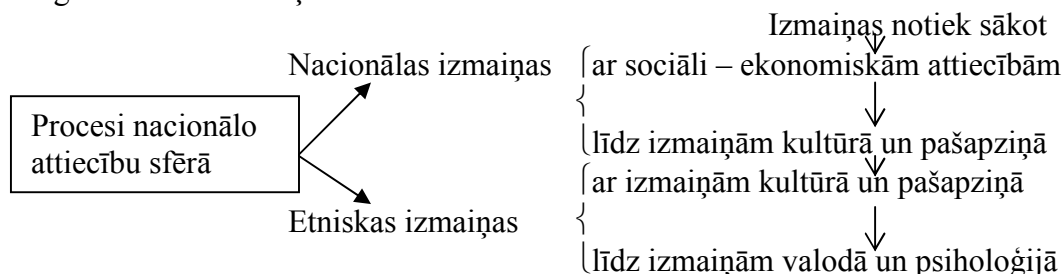


Vīriešu un sievietes attiecības }  
 Vecumu grupu attiecības } tās ir bioloģiskas



### 6.3. Sociāli – etniskās attiecības.

Tā ir atsevišķā socioloģijas apakšnozare – nacionālo attiecību socioloģija, etnosocioloģija, pēta nāciju un tautu sociālās attīstības problēmas. Jāsaprot, ka vides iespaidā nāciju un tautu atsevišķos identifikācijas elementos notiek neatgriezeniskas izmaiņas.

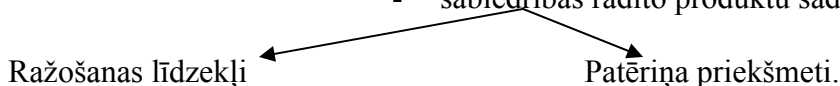


Ja vadītājs neizprot šo sociālo likumsakarību, tas var radīt sociālo spriedzi kolektīvā un pazemināt darba ražīgumu un otrādi, balstoties uz šo likumsakarību, pareizi organizējot darbu kolektīvā, var ievērojami celt darba ražīgumu.

### 6.4. Ekonomiskās un sadales attiecības.

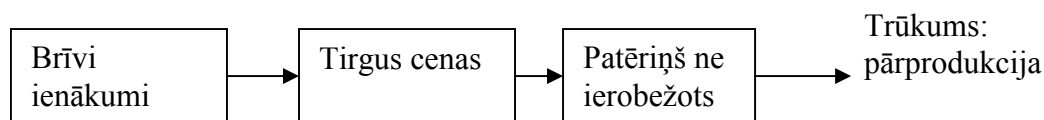
Šīs attiecības pēta ekonomiskās socioloģijas apakšnozare nosakot sociālās likumsakarības darba, materiālās labklājības un dzīves apstākļu procesu un parādību sfērā. Sadales attiecības aptver trīs sfēras:

- ražošanas līdzekļu sadali;
- sabiedrības locekļu sadali pa ražošanas veidiem;
- sabiedrības radīto produktu sadali.

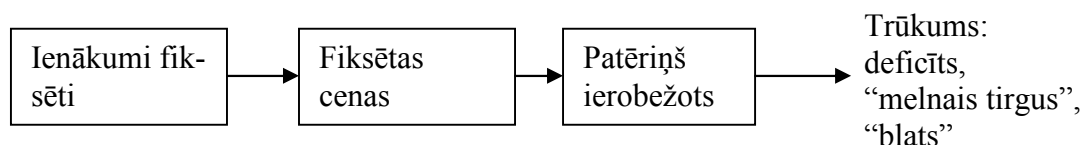


Kā ekonomiskās, tā arī sadales attiecības ir atkarīgas no ekonomiskās sistēmas, kas ir dotās sabiedrības pamatā. Sabiedrība ir apzinājusi un praksē pārbaudījusi divas ekonomiskās sistēmas: decentralizēto (tirgus) ekonomisko sistēmu un centralizēto (plānveida) ekonomisko sistēmu.

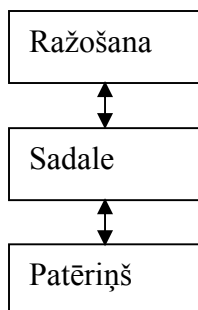
#### Decentralizētā ekonomiskā sistēma



#### Centralizētā ekonomiskā sistēma



Ja nākas darboties centralizētā ekonomiskā sistēmā, tad visizdevīgāk ir strādāt sadalē.



#### 6.5. Darba kolektīva sociālā attīstība.

**Darba kolektīvs ir cilvēku apvienība noteikta darba uzdevuma veikšanai (noteikta mērķa sasniegšanai).** Jebkurš kolektīvs attīstās un tajā notiek izmaiņas. Procesus, kas noris kolektīva var iedalīt:

**objektīvos:**

- funkcionālās izmaiņas (darba saturs un apstākļi);
- demogrāfiskās izmaiņas (personāla skaits un sastāvs);
- profesionāli – kvalifikatīvās izmaiņas;
- pārvaldes izmaiņas;
- sabiedriski – organizatoriskās izmaiņas;
- sadzīves apstākļu izmaiņas;
- kultūras izmaiņas.

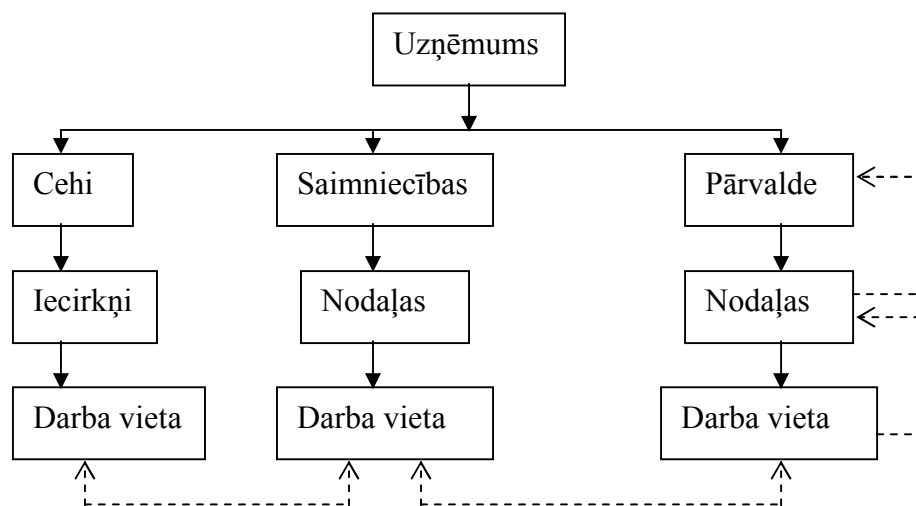
**subjektīvos:**

- izmaiņas attiecībās;
- izmaiņas novērtējumos.

### Cilvēciskā faktora sociālie aspekti

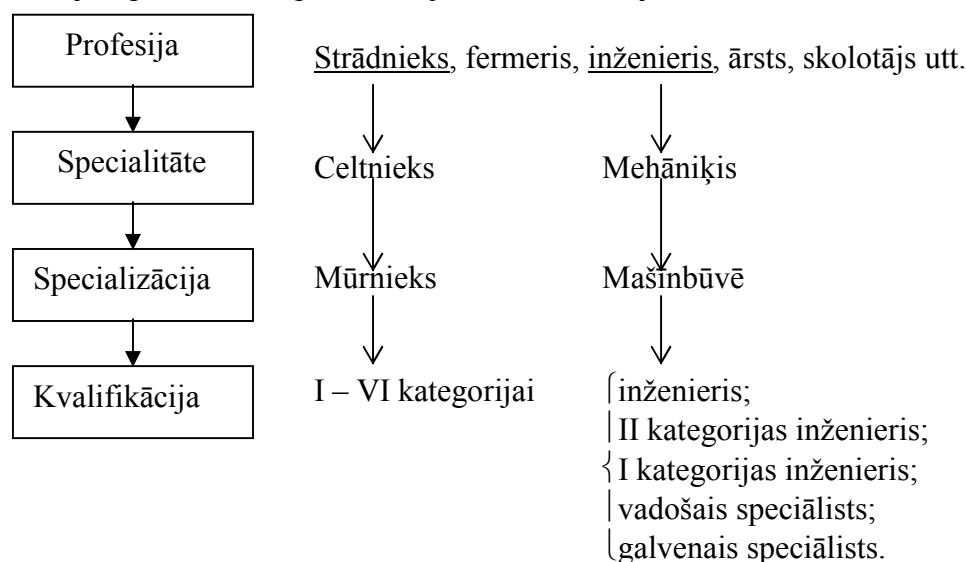
#### 7.1. Darba kolektīva funkcionālā struktūra.

Uz jebkuru darba kolektīvu var attiecināt vienkāršotu ražošanas funkcionālo struktūru, jo materiālo un garīgo vērtību radītāji veic vienādas vai līdzīgas funkcijas.



#### Interesu saskaņošana

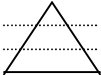
#### 7.2. Profesiju, specialitāšu, specializāciju un kvalifikācijas struktūra.

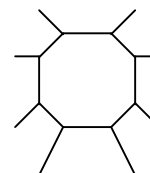


#### 7.3. Cilvēciskā faktora aktivizācijas nepieciešamība.

Cilvēks savas zināšanas papildina katrā laika momentā, visā savas dzīves cikla garumā darbojoties konkrētās sabiedrības un vides apstākļos. Izglītība kā pakalpojums ļauj indivīdam paātrināti un sistematizēti sakārtot esošās un apgūt jaunas zināšanas. Cik cilvēku, tik zināšanu veidu, jo zināšanas ir individuālas un balstās uz konkrētā cilvēka apzināto zināšanu apjomu, pieredzi un pārliecību. Šī apgalvojuma pamatā ir cilvēku psiholoģiska īpatnība, saņemot vienu un to pašu informāciju, cilvēki sintezē atšķirīgas atziņas, domas un idejas. Te ir tikai viena šodien ļoti aktuāla problēma, “cilvēciskā faktora” aktivizācija, lai cilvēks savas individuālās atziņas, domas un idejas publiskotu. Šo nepieciešamību izsauc tāds objektīvs apstākļis kā cilvēces pāreja

savā attīstībā no industriālās sabiedrības etapa uz informatīvo (tehnoloģisko) sabiedrību. Faktori, kuri raksturo šo pāreju ir sekojoši:

Faktori	Industriālā sabiedrībā		Informatīvā (tehnoloģiskā) sabiedrībā
1. Stratēģiskais resurss	kapitāls	→	informācija (cilvēks kā tās nesējs)
2. Konkurēnce par labākiem kadriem	apmācība	→	atlase
3. Vidējā pārvaldes posma izskalošana		→	datori, tīkla veida pārvalde
4. Darba spēks	vīrietis	→	jaunāks, sievišķīgāks,
5. Galvenā vadītāja īpašība	apgādātājs	→	izglītotāks
6. Izglītības uzdevums	centīgums	→	intuīcija
7. Veselības aizsardzības loma	esošā atražošanas rezerve un savstarpējā apmaiņāmība	→	jauna kvalifikācija sava galvenā resursa saglabāšana
8. Kadru sagatavošanas uzdevums	paklausīgus, akurātus	→	personības



#### 7.4. Cilvēciskā faktora aktivizācijas sociālie mehānismi un rādītāji.

Vēl viens no objektīviem apstākļiem, kas noteica cilvēciskā faktora aktivizācijas nepieciešamību ir ekonomikas attīstības ceļš:

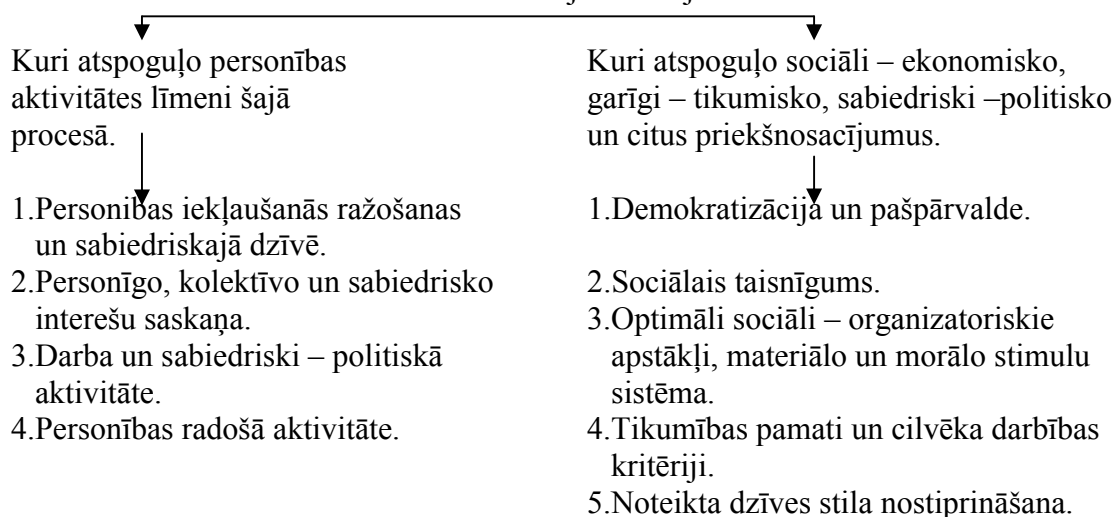
Ekstensīvais ceļš → Intensīvais ceļš

Ekstensīvais ekonomikas attīstības ceļš ir praktiski sevi izsmēlis!

Kā ir pierādījusi pasaules prakse, var izdalīt 5 sociālos mehānismus, kas ļauj aktivizēt cilvēcisko faktoru.

1. Decentralizācija.
2. Saimnieciskais aprēķins.
3. Sociālais taisnīgums.
4. Patstāvība un atbildība.
5. Demokratizācija.

Cilvēciskā faktora aktivizācijas rādītāji



### Vadības (menedžmenta) sociālie aspekti

#### 8.1. Sociālie mērķi un sociālie rādītāji.

Katrā valstī ir noteikta **sociālā politika, kas ir pretrunu izlīdzināšana starp slāņiem vienas valsts robežās.**

Piemēram: Zviedrijā – “Drošums”.

Anglijā – “Robeža starp tiem, kas var un tiem, kas nevar”.

Vācija – “Katrs iedzīvotājs atbildīgs par Vācijas kā Eiropiskas, sociāli taisnīgas un nacionāli vienotas valsts atdzimšanu”.

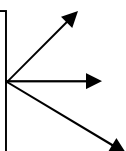
Latvija - ?

Sociālā politika apvieno sevī trīs procesus: plānošanu;  
pārvaldi (vadīšanu);  
regulēšanu.

Ar sociālo plānošanu socioloģijā saprot attīstības mērķu un to sasniegšanas (realizācijas) līdzekļu zinātnisko noteikšanu, noteiktam laika periodam (īslaicīgam vai ilglaicīgam).

Ar sociālo pārvaldi (vadību) saprot sociālo procesu un parādību likumsakarību attīstības un funkcionēšanas pakļaušanu sabiedrības apzinātu uzdevumu formulēšanai.

Lai varētu vadīt,  
nepieciešams  
priekšstats par:



1. Objekta struktūru.

2. Jāizveido objekta struktūras modelis.

3. Objekta sakariem un to iespējamām izmaiņām

Ar sociālo regulēšanu jāsaprot apzinātu iedarbību uz sociālo attiecību dinamiku, kuru veic dažādās formās (parasti to veic valsts) un kuru mērķis ir saglabāt dotās sociālās sistēmas stabilitāti un nodrošināt tās tālāku attīstību.

Vadības procesa pamatelements → sociālie mērķi → tie savukārt kalpo sociālo izmaiņu virzienu plānošanai un satura noteikšanai.

Sociālo izmaiņu kontroles rādītāji raksturo sociālās politikas būtību, bet tās rezultāts, efektivitāti.

Atbilstoši vadības līmenim, sociālos mērķus var sadalīt sekojoši:

A – līmenis – sabiedrība kopumā;

B – līmenis – sociāli – teritoriālās kopības;

C – līmenis – ražošanas nozares (sociāli – profesionālās un kvalifikācijas grupas, viņu atšķirības vai arī tuvināšanās tendences pēc darba satura, rakstura un apstākļiem);

D – līmenis – darba kolektīvs.

Piemērs: Sociālā taisnīguma sistēmas vadība.

Līmeņi	Sociālie mērķi	Sociālie procesi	Sociālās attīstības rādītāji un indikatori
A	Katra cilvēka individuālā un radošā potenciāla attīstības nepieciešamo sociāli – ekonomisko un citu priekšnosacījumu radīšana.	Informatizācija, ZTP ieviešana, īpašuma dažādu formu attīstība utt.	Dažādu sociālo grupu un slāņu tuvināšanās pēc sociāli – ekonomiskajiem kritērijiem: darba rakstura, satura, apstākļiem; sadzīves apstākļiem.
B	Dažādu reģionu iedzīvotāju darba un sadzīves apstākļu izlīdzināšana.	Urbanizācija, vienota transporta sistēma, vienota servisa sistēma.	Komfortablu dzīvokļu, māju skaits, apdzīvoto vietu skaits, kuri nodrošināti ar ceļiem un transportu.

Šādu sociālo programmu izstrāde ļauj:

1. Noteikt efektivitāti un līdzekļu, kā arī resursu pietiekamību.
2. Nodrošināt iegūto rādītāju korekciju pa katru mērķi.

## 8.2. Sociālas inženierijas darbība, sociālā projektēšana un sociālās tehnoloģijas.

Socioloģijā, sabiedrības pārveidošanas prakses zinātniskās pamatotības un organizācijas jautājumi saistīti ar sociālās inženierijas (sociālo tehnoloģiju) pieejas attīstību. Šī virziena ietvaros tiek radītas speciālas metodes un līdzekļi, kuri ļauj izpētīt un veicina sekojošu aktuālu uzdevumu atrisināšanu:

- cilvēciskā faktora aktivizāciju;
- katra projekta sociālo pamatotību;
- paaugstināt sociālās vadības pamatotību un efektivitāti.

**Sociālās inženierijas darbu var definēt kā mērķtiecīgu iedarbību uz sociālo sistēmu un sociāliem procesiem, lai iegūtu vēlamus rezultātus sociālo subjektu izmaiņā (indivīda, grupas, kopības, institūta, organizācijas utt.).**

Sociālās inženierijas darbība sastāv no 7 etapiem:

1. Sākotnējā apsekošana (diagnostika).
2. Prognozēšana.
3. Sociālā projektēšana.
4. Sociālo sistēmu, procesu un to darbības tehnoloģijas izstrāde.
5. Projekta realizācija.
6. Regulēšana, ar mērķi sasniegt optimālu funkcionēšanu.
7. Rekonstrukcija, ar mērķi veicināt attīstību ņemot vērā jaunus apstākļus.

Sociālā projektēšana ir viens no veidiem jaunā sociālā objekta veidošanā – iztēlē sociālais objekts ir modelis.

Sociālā tehnoloģija ir cilvēku darbības realizācijas noteikts veids, lai sasniegtu sabiedriski nozīmīgus mērķus.

*Pastāv problēmas morāli – politiskie aspekti.*

Uz šodien ir izstrādātas 4 tipu sociālās tehnoloģijas:

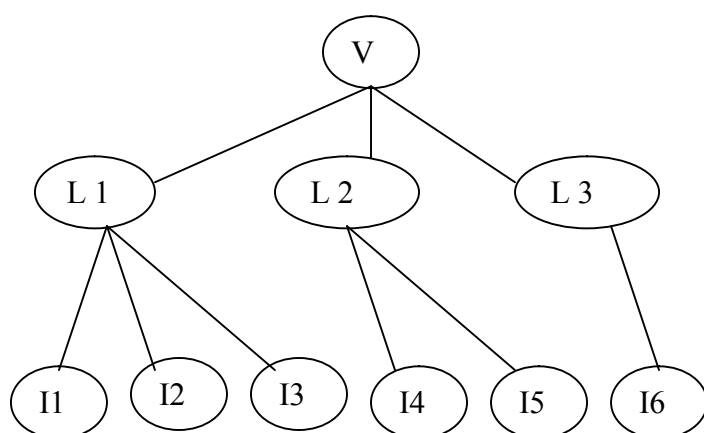
1. Sociālās sistēmas formēšanas tehnoloģijas.
2. Funkcionālās tehnoloģijas (sistēmas saglabāšanai).
3. Tehnoloģijas, kuru mērķis ir sistēmas pārveidot un attīstīt (funkcionālās darbības spēles, atvērtās).
4. Sociālās cīņas kā sociālo sistēmu aizsardzības līdzeklis, tehnoloģijas.

#### 8.4. Darba kolektīva pārvaldes (vadības) struktūras.

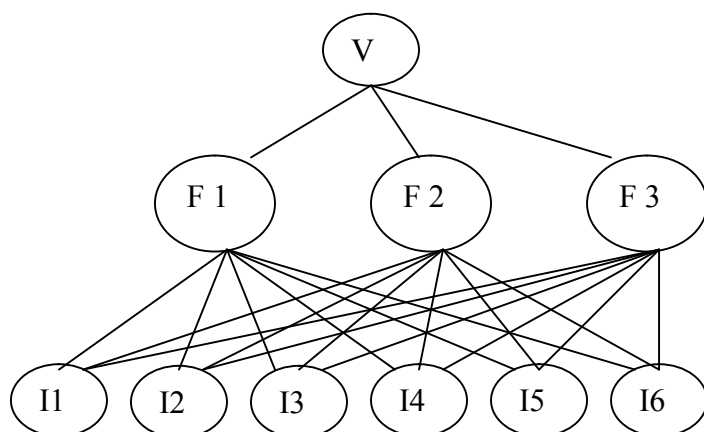
**Vadītāja darba priekšmets ir informācija, darba rezultāts ir lēmums, kas arī ir informatīvs pēc savas dabas.**

Lai vadītu ir jāveido noteikta pārvaldes struktūra. Uz šodien ir apzinātas 4 veidu pārvaldes struktūras:

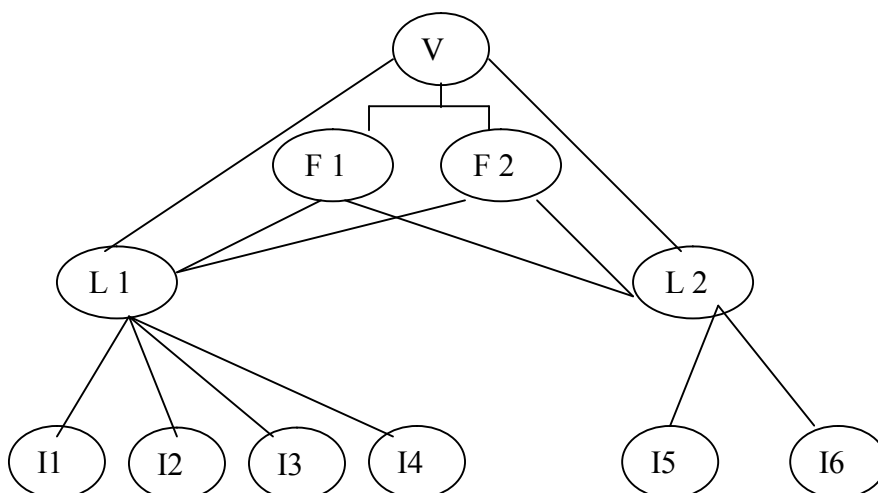
##### 1. Līniju pārvaldes struktūra.



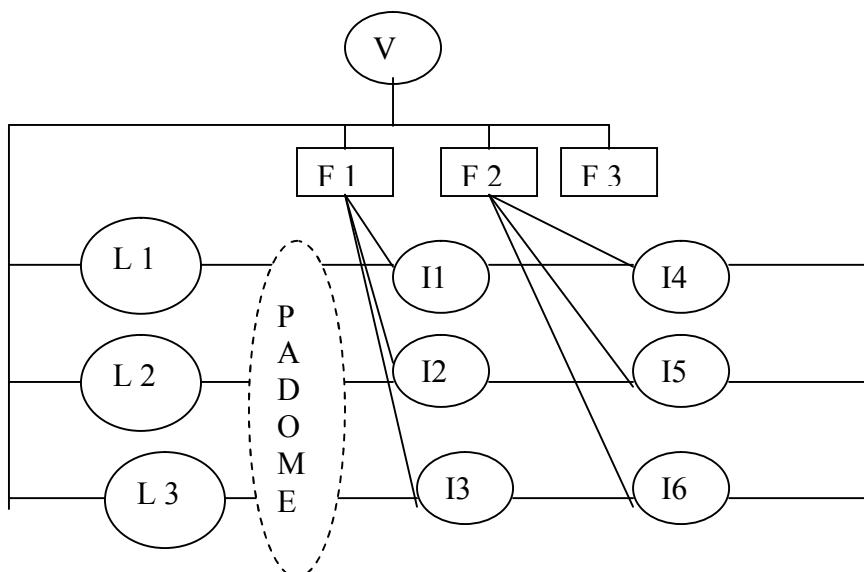
##### 2. Funkcionālā pārvaldes struktūra.



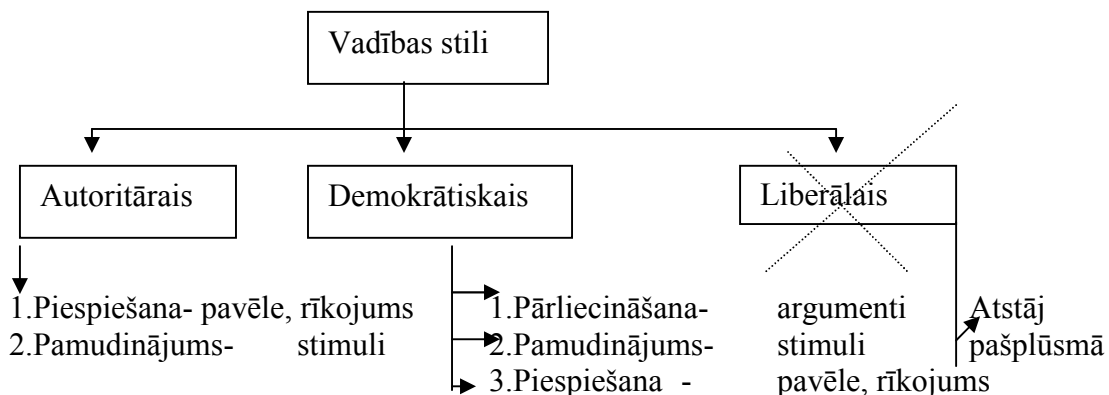
3. Līniju – funkcionālā pārvaldes struktūra.



4. Mērķa programmiskā pārvaldes struktūra.



Psiholoģiskais klimats kolektīvā ir atkarīgs no vadītāja, jo sevišķi no vadības stila. Literatūrā var sastapt trīs vadības stila aprakstus: **autoritārais, demokrātiskais un liberālais**. Liberālo diez vai var uzskatīt par stilu ?

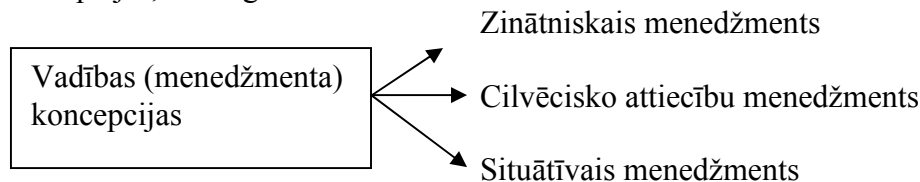


Neskatoties pie kāda vadības stila pieturās vadītājs, viņš vienpersoniski nes atbildību par pieņemtiem lēmumiem.

### Sociālie aspekti darbā un darba organizācijā

#### 9.1. Pamudinājums uz darbu un motivācija ražošanā.

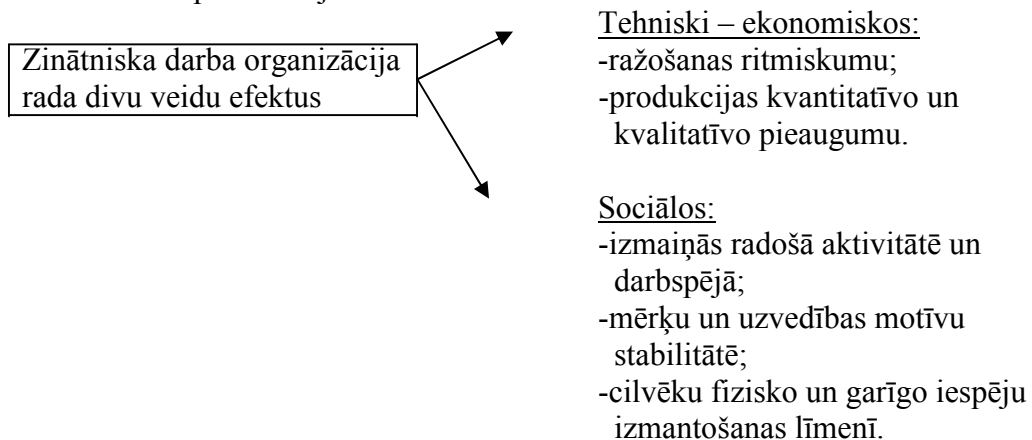
Vadības (menedžmenta) teorijā 20. gadsimtā izzinātas un ieviestas praksē trīs koncepcijas, kas regulē darbinieku uzvedību ražošanā.



Zinātniskais menedžments, kura pamatā ir F.Teilora teorija, māca, ka cilvēka darba efektivitāti var maksimālizēt, ja ražošanas uzdevumu sadala elementārās operācijās, kuru izpildei nevajag sarežģītas darba iemaņas.

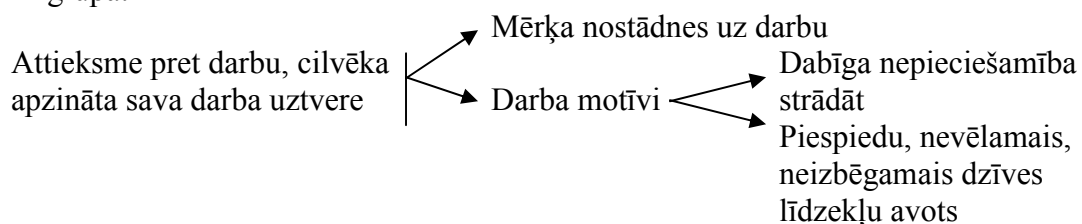
Cilvēcisko attiecību menedžments, kura pamatā ir uzticēšanās, konsultācijas un darbinieku iesaistīšana pārvaldes lēmumu pieņemšanā. Tiek izmantots darbinieka jūtīgums pret vadītāja un darba kolēģu atzinību, vai otrādi, nosodījumu.

Situatīvais menedžments, kura pamatā ir B.G.Skinnera idejas izmantot materiālos stimulus un sociālos pamudinājumus.



Var izdalīt 4 rādītāju grupas, pēc kurām spriest par sociālā efekta pozitīvajām un negatīvajām izpausmēm.

❶ grupa:



Rādītāji “Attieksme pret darbu” ir empīriski un savukārt var sadalīt objektīvos un subjektīvos.

#### Objektīvie:

- 1) Atbildības un apzinīguma līmenis darbā. —————> Tiek noteikts vadoties no izlaižamās produkcijas kvantitātes un kvalitātes.
- 2) Strādājošā darba intensitātes līmenis. —————> Tiek noteikts vadoties no iesniegto racionalizācijas priekšlikumu skaita, darba organizācijas pilnveidošanas priekšlikumu skaita utt..

3) Darbinieka disciplinētības līmenis. —> Tiek noteikts vadoties no administratīvo un sabiedrisko sodu skaita kā darbā, tā sadzīvē.

**Subjektīvie:**

4) Darba sabiedriskās nozīmes izpratne. —> Tiek noteikti vadoties no darba lietderības, saturīguma un iegūstamās izpeļņas novērtējuma.

5) Vispārīgais apmierinātības līmenis ar darbu. —> Tiek noteikts vadoties no darba pievilcības novērtējuma.

6) Apmierinātības līmenis ar profesiju un specialitāti. —> Tiek noteikts vadoties no profesijas un specialitātes pievilcības novērtējuma.

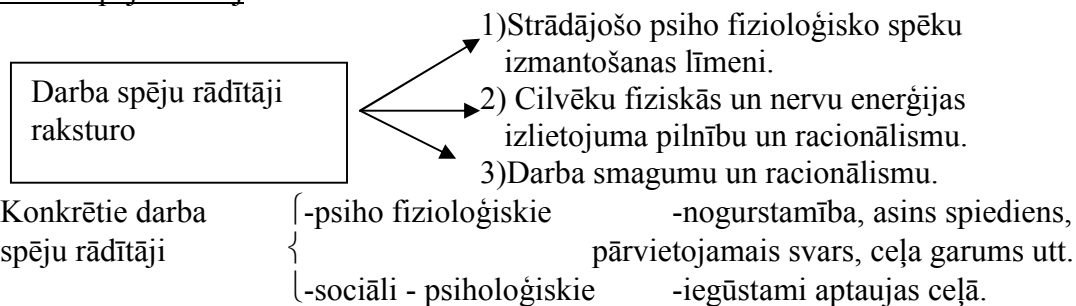
7) Darba motivācijas struktūra. —> Tiek noteikts vadoties no darba daudzpusības vai vienveidības. Ar izlaižamās produkcijas svarīgumu vai nenozīmīgumu.

Noteikumi, kuri jāievēro noskaidrojot rādītājus attieksmei pret darbu:

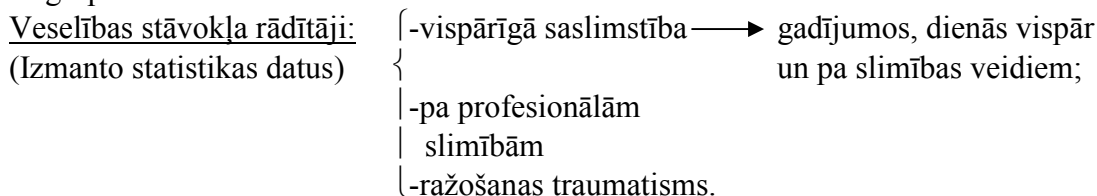
1. Jābūt objektīvo un subjektīvo rādītāju saskaņai.
2. Jābūt informācijas iegūšanas metožu un mērvienību savietojamībai.
3. Svarīgi noteikt periodu par kuru nepieciešama informācija.
4. Jo plašāks rādītāju loks, jo grūtāk izprast un interpretēt iegūtos datus.

**2 grupa:**

Darba spēju rādītāj

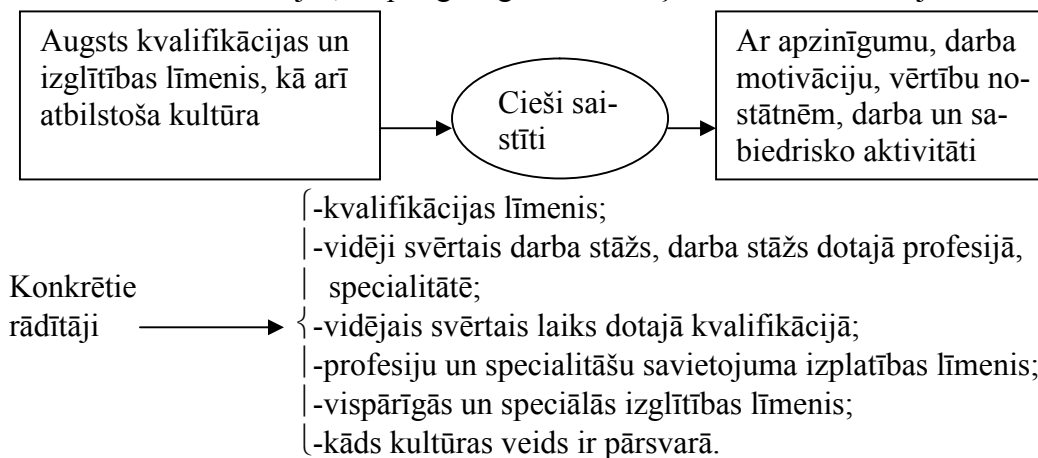


**3 grupa:**



**4 grupa:**

Darbinieku kvalifikācijas, vispārīgā izglītības līmeņa un kultūras rādītāji



## Viss, kas ir efektīvi no sociālā viedokļa, kā likums, ir arī efektīvi ekonomiski !

### 9.2. Cilvēks un tehnika. ZTP sociālais efekts.

Darba organizācijas pamata problēma ir | → cilvēka un tehnikas savstarpējās attiecības.

**Notiek nepārtraukta ražošanas procesa intensifikācija, līdz ar tehnikai ir noteicošā loma.** Zinātniski tehniskā progresa tiešā iedarbība uz darbu notiek ar tā satura izmaiņu.

ZTP rezultātā mainās:

- ① Darba saturs – tas ir darba uzdevumu un to realizācijas līdzekļu sarežģītība, daudzveidība, dziļums.
- ② Atbildība.
- ③ Emocionālā pievilcība.

Tendences darba satura izmaiņā, ZTP rezultātā:

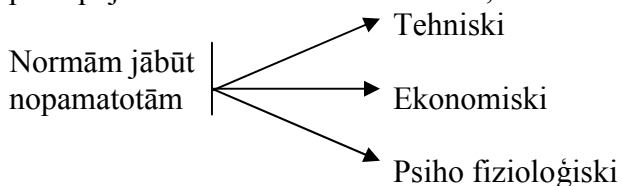
- pazeminās fiziskās enerģijas izlietojuma līmenis un pieaug garīgās enerģijas izlietojums;
- subjekta (strādājošā) ZTP uztverē un reakcijā uz to (sākotnēji lauza, tagad gaida, pieprasa);
- cilvēks un tehnika, ļoti svarīga sociāla problēma: **ne cilvēks tehnikai, bet tehnika cilvēkam.**

Lietderīga un vajadzīga tehnika, tehnoloģija, kura:

- paaugstina darba saturīgumu;
- normalizē saspringtības līmeni;
- paaugstina izglītības un kvalifikācijas līmeni;
- nostiprina veselību.

### 9.3. Darba normēšanas un apmaksas sociālie aspekti.

Atbilstoši konkrētiem apstākļiem, jābūt noteiktam, cik darba un kādas kvalitātes ir nepieciešams ieguldīt, lai saražotu noteikta veida produkciju vai pakalpojumu. Atbilstoši šīm normām, tiek noteikts arī darba apmaksas lielums.



Ne mazāk svarīgi ir apskatīt darba normu un apmaksu sociālo pamatotību.

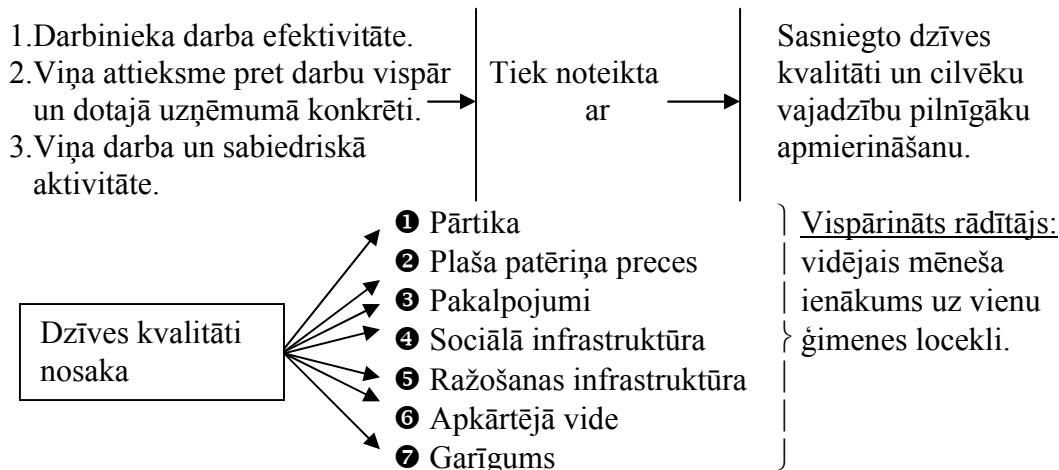
- 1) Kā darbinieki novērtē normu pamatojumu ?
- 2) Reālā dzīvē sabiedrībā veidojās priekšstats par tās vai citas profesijas, kvalifikācijas darba apmaksas “normu” konkrētos klimatiskos apstākļos.

### Likumsakarība:

**Zems apmaksas līmenis, zems darbinieka darba novērtējums, pieaug kadru plūstamība, pazeminās apmierinātība ar darbu, pazeminās darba ražīgums.**

### Sadzīves apstākļi un darba efektivitāte

#### 10.1. Cilvēks un ražošana.



Pamatā, šo vidējo mēneša ienākuma lielumu uz 1 ģimenes locekli nosaka dotā sabiedrībā pielietotās darba apmaksas sistēmas. Valsts uzņēmumos pielieto deformētu “Ženēvas shēmu”, kuru Latvijā ieviesa ap 1992.gadu. Attīstītās valstīs pielieto 4 algu sistēmas, kuras teorētiski tika izstrādātas 20.gadsimta 30 – 50. gados, bet praksē ieviesa tikai 80. gados. Šodien tās pielieto arī mūsu sabiedrības locekļu darba apmaksai dažādās darbības sfērās. Visās šajās algu sistēmās svarīga loma ir sociāliem faktoriem.

#### 1. Skenlona sistēma:

Tās pamatā ir darba algas ekonomijas izmaksa, kuru iegūst darba ražīguma pieauguma vai izstrādes pieauguma rezultātā, aprēķinātu uz 1 strādājošo. Iegūtā ekonomija tiek sadalīta starp firmu un darbiniekiem sekojošās proporcijās 1 : 3.

**Šī sistēma ir izdevīga tur, kur pašizmaksā ievērojamu daļu sastāda dzīvais darbs.**

Pastāvīgās izmaksas	Mainīgās izmaksas Materiāli, komplektējošie	izmaksas Darba alga	
---------------------	--	------------------------	--

P a š i z m a k s a

#### 2. Rakera sistēma:

Tās pamatā ir darbinieku prēmēšana par nosacīti tīrās produkcijas apjoma palielināšanu, aprēķinātu uz darba algas 1 Ls, \$, £, ...

NTP = Realizācijas apjoms – pakalpojumu izmaksas, kuras veikušas citas organizācijas – preču rezervju izmaksas – materiālu un izejvielu izmaksas – citas izmaksas ārējām organizācijām.

**Šī sistēma ir izdevīga materiālu, enerģijas un citu resursu ietilpīgās nozarēs.**

Pastāvīgās izmaksas	Mainīgās izmaksas Materiāli, komplektējošie	izmaksas Darba alga	
---------------------	--	------------------------	--

P a š i z m a k s a

**3. Iprošēara sistēma:** Tās pamatā ir darbinieku prēmēšana par darba laika ekonomiju (cilvēkstundās), kuru patērē, lai izlaistu noteiktu produkcijas apjomu vai veiktu noteiktu darbu termiņā.

**Šī sistēma izdevīga tur, kur izpildāmiem darbiem ir strikti noteikti termiņi, bet trūkums ir tas, ka jāprot nošķirt darbinieka nopelnus no augstākās tehnikas pielietojuma rezultātiem.**

**4. Pāsūtītājs – patērētājs sistēma:** Sistēmas pamatā ir premiālais fonds, kurš sastāda līdz pat 50 % no darbinieku kopējā gada ienākuma.

Gada (pusgada, ceturkšņa) beigās direktoru padome **no peļņas** atskaita nepieciešamos līdzekļus kapitālieguldījumiem, rezerves fondam un apdrošināšanas izmaksām, bet pārējā peļņas daļa tiek novirzīta darbinieku prēmēšanai. Tās lielumu daļa ar darbinieku gada (pusgada, ceturkšņa) saņemtās darba algas summu un tas ir “premiālais faktors”.

Individuālais prēmijas lielums ir šī faktora reizinājums ar indivīda saņemtās gada (pusgada, ceturkšņa) darba algas lielumu un “**rezultējošo faktoru**” – tas ir koeficients, kurš atrodas robežās no 0,8 – 1,2 un tiek noteikts katram darbiniekam individuāli gada (pusgada, ceturkšņa) laikā atbilstoši veiktā darba kvantitātei un kvalitātei. **(Šis koeficients ir sistēmas trūkums, jo tas ir subjektīvs).**

Darba devējs vēlas, lai pastāvīgā daļa būtu minimāla un mainīgā – maksimāla.

Darba alga

Pastāvīgā daļa	Mainīga daļa
----------------	--------------

Darba ņēmējs vēlas, lai pastāvīgā daļa būtu maksimāla un mainīgā – minimāla.

Darba alga

Pastāvīgā daļa	Mainīgā daļa
----------------	--------------

Vislabāk var izpētīt materiālā stāvokļa, kurš tiek izteikts ar darbinieka ienākuma lielumu, iespaidu uz darba efektivitāti pa atsevišķiem rādītājiem:

- ēdiens tas fizioloģisks parametrs, ja cilvēks nekā nedara, viņam diennaktī vidēji nepieciešamas 1850 kilokalorijas;
- mājoklis šeit mūsu sabiedrībā ir problēmas;
- izglītība utt. pastāv nobīde, līdz indivīds sasniedz stabilu sociālo statusu sabiedrībā.

### 10.2. Veselība un darbs.

Cilvēka veselība ir atkarīga no dabas, bet pareizāk tāda, kādu mēs mantojam no saviem senčiem. Tai pat laika, tā ir atkarīga no ražošanas organizatoriski – tehniskiem apstākļiem.

**Pastāv problēma – veselība un ZTP.**

### 10.3. Izglītība un darbs.

Indivīds, pieņemot lēmumu par izglītības līmeņa paaugstināšanu domā par savas ģimenes dzīves kvalitātes uzlabošanu, nevis par sabiedrību kopumā. Bet vienlaicīgi izglītība padara šo indivīdu par augsti kvalificētu un noderīgu sabiedrības

locekli, jo viņš ir apguvis jaunas zināšanas un iemaņas, kuras var nodrošināt labumu ne tikai viņam, bet dod iespējas arī citiem līdzcilvēkiem. 51

Izglītības līmeņa paaugstināšana nekvalificētā darba veicēju grupā pazemina darba efektivitāti un otrādi, ja izglītības līmenis paaugstinās kvalificēta darba veicēju grupā pieaug arī darba efektivitāte.

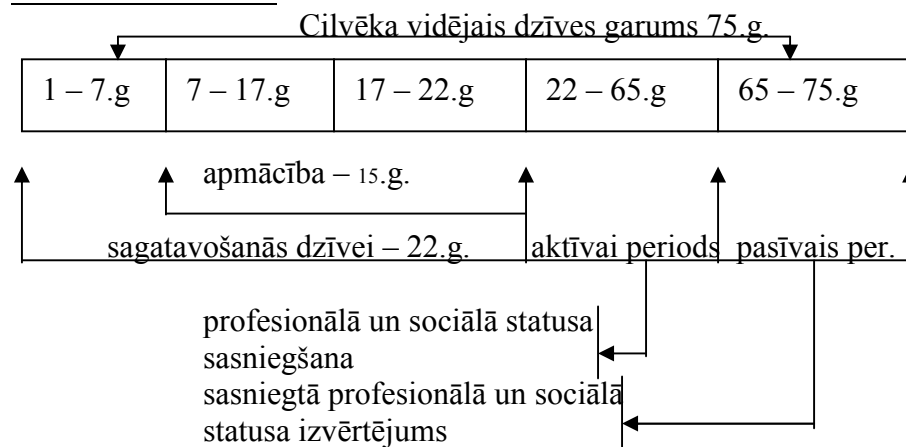
Ļoti svarīga ir izglītības iegūšanas motivācija, es mācos tikai tāpēc, ka citu neko neprotu un doma par darbību citā sfērā izraisa bailes vai tāpēc, ka man nepieciešams izglītības līmeni apliecinošs dokuments, vai tāpēc, ka man šīs zināšanas nepieciešamas, lai realizētu sevi kā profesionāli, kā sabiedrības locekli vai, lai realizētu savas idejas, mērķus.

#### 10.4. Laiks – cilvēces attīstības telpa.

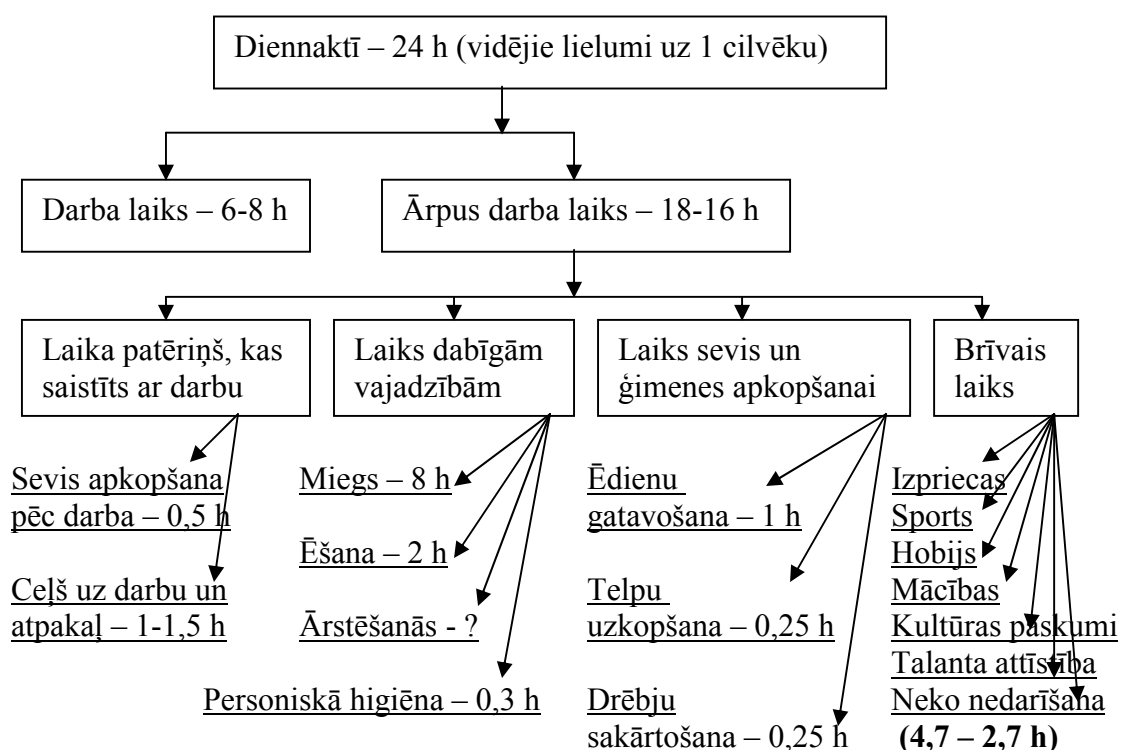
Daudzu sociālo vajadzību apmierināšana, kuras nosaka kā cilvēka personības, tā arī ražošanas attīstību ir cieši saistīta ar racionālu laika izmantošanu.

#### **Cilvēku sabiedrībai laiks ir attīstības telpa !**

Cilvēka dzīves cikls.



Diennakts dzīves cikls.



Virs darba laiks un tā lietderība, darba un atpūtas režīms.

Ārpus darba laika izpētē obligāti jāievēro sekojoši faktori:

- dzimums;
- vecums;
- darba apstākļi;
- ģimenes stāvoklis;
- personības individualitāte.

**Pastāv likumsakarība: jebkurai cilvēka darbībai tiek patērēts tik daudz laika, cik mēs šai darbībai atvēlam.**

Piemērs: Ja vēstules rakstīšanai tiek atvēlētas 2 nedēļas, vēstule tiek rakstīta 2 nedēļas, ja – 15 minūtes, tā tiek uzrakstīta 15 minūtēs.

Dr.oec., as.prof. Ronalds Taraškevičs

1.Praktiskā nodarbība:

**1.Noteikt iespējamās darba motivācijas variantus.**

I variants

Parametri	Anketas dati
1.Dzimums	vīrietis
2.Vecums	62.gadi
3.Izglītība	augstākā
4.Ģimenes stāvoklis	precējies
5.Ieņemamais amats	dežūrelektriķis
6.Darba algas lielums	Ls 205
7.Pensijas lielums	Ls 70
8.Sadzīves apstākļi	pieder dzīvoklis

II variants

Parametri	Anketas dati
1.Dzimums	vīrietis
2.Vecums	29.gadi
3.Izglītība	vidējā speciālā
4.Ģimenes stāvoklis	precējies
5.Ieņemamais amats	virpotājs, V kategorija
6.Darba algas lielums	Ls 105
7.Pensijas lielums	Ls 0
8.Sadzīves apstākļi	dzīvo dienesta viesnīcā

III variants

Parametri	Anketas dati
1.Dzimums	sieviete
2.Vecums	21.gads
3.Izglītība	vidējā
4.Ģimenes stāvoklis	neprecējusies
5.Ieņemamais amats	aparātu strādniece (sevišķi kaitīgos apst.)
6.Darba algas lielums	Ls 450
7.Pensijas lielums	Ls 0
8.Sadzīves apstākļi	pieder dzīvoklis

IV variants

Parametri	Anketas dati
1.Dzimums	sieviete
2.Vecums	52.gadi
3.Izglītība	vidējā speciālā
4.Ģimenes stāvoklis	precējies
5.Ieņemamais amats	inženieris mācību iestādē
6.Darba algas lielums	Ls 100
7.Pensijas lielums	Ls 0
8.Sadzīves apstākļi	pieder dzīvoklis

V variants

Parametri	Anketas dati
1.Dzimums	sieviete
2.Vecums	18.gadi
3.Izglītība	vidējā
4.Ģimenes stāvoklis	neprecējies
5.Ieņemamais amats	datora operators
6.Darba algas lielums	Ls 80
7.Pensijas lielums	Ls 0
8.Sadzīves apstākļi	pieder dzīvoklis

**2.Jūs esat struktūrvienības vadītājs, kurā strādā 9 darbinieki, ienemot 8 štata vietas (2 darbinieki strādā uz ½ slodzi. Sakarā ar darba apjoma samazināšanos Jūs nepieciešams saīsināt 2,5 štata vienības, kurus no darbiniekiem Jūs atļaidīsiet, ievērojot sociālo taisnīgumu un izslēdzot konfliktu kolektīvā ? Dati par kolektīvu tabulā 1.**

**Tabula 1**

Amati	Vienību sk.	Dzim.	Vec.	Stāžs	Izglītība	Ģimenes stāvoklis	Bērnu skaits
1.Vadošais spec.	1	siev.	49.g.	18.g.	augst.	precējusies	1
2.Vec.inženieris	1	siev.	57.g.	20.g.	augst.	neprecējusies	-
3.Vec.inženieris	1	siev.	43.g.	15.g.	augst.	precējusies	1
4.Vec.inženieris	1	vīr.	67.g.	35.g.	augst.	precējies	2
5.Vec.inženieris	1	siev.	58.g.	21.g.	vid.sp.	precējusies	1
6.Vec.inženieris	1	siev.	46.g.	11.g.	vid.	precējusies	2
7.Inženieris	½	siev.	62.g.	37.g.	vid.	precējusies	1
8.Inženieris	½	vīr.	29.g.	6.g.	augst.	neprecējies	-
9.Meistars	1	siev.	60.g.	33.g.	augst.	precējusies	2

**3.Jūs esat ražošanas iecirkņa vadītājs, kurā strādā 9 darbinieki. Iecirknis strādā normāli. Kāda būs Jūsu cilvēku resursu vadības politika ? Dati par kolektīvu tabulā 2.**

**Tabula 2**

Profesijas	Vienību sk.	Dzim. Vec.	Stāžs	Kvalif. Izglītība	Ģimenes stāvoklis
1.Meistars	1	vīr. 61.g.	41.g.	VI kat. vid.spec.	precējies
2.Ekonom.-norm.	1	siev. 33.g.	11.g.	- augst.	precējusies
3.Remontatslēdz.	1	vīr. 45.g.	25.g.	VI kat. vid.	precējies
4.Frēzētājs	1	vīr. 25.g.	6.g.	IV kat. vid.	neprecējies
5.Frēzētājs	1	vīr. 29.g.	9.g.	V kat. vid.	precējies
6.Frēzētājs	1	vīr. 65.g.	45.g.	VI kat. pamat.	precējies
7.Frēzētājs	1	vīr. 22.g.	3.g.	III kat. vid.	neprecējies
8.Elektriķis	1	vīr. 35.g.	15.g.	IV kat. vid.	precējies
9.Palīgstādnieks	1	vīr. 18.g.	1.g.	- mācās	neprecējies

**4.Noskaidrojiet, kas Jūs esat “dzīves jūrā”: Kapteinis ? Stūrmanis ? Pasažieris ? Ja Jūs vēlaties labāk sevi iepazīt, atbildiet nemānot sevi uz zemāk uzdotiem jautājumiem:**

Jautājumi	Atbilžu varianti (jā, nē, nezinu)
1.Es vienmēr izjūtu atbildību par visu, kas notiek manā dzīvē	(_____)
2.Manā dzīvē nebūtu tik daudz problēmu, ja atsevišķi cilvēki pret mani izmainītu savu attieksmi	(_____)
3.Es doodu priekšroku darbībai, bet ne viss savu neveiksmju cēloņu analīzei	(_____)
4.Dažreiz man liekas, ka esmu dzimis (dzimusi) zem “nelaimīgas” zvaigznes	(_____)
5.Es uzskatu, ka alkoholiķi paši vainīgi savā slimībā	(_____)
6.Dažreiz man liekas, ka par daudziem notikumiem manā dzīvē atbildīgi tie cilvēki, zem kuru ietekmes esmu nokļuvis (-vusi)	(_____)
7.Ja es saaukstējos, tad doodu priekšroku pašārstēšanai, bet ne viss dodos pie ārsta	(_____)
8.Es uzskatu, ka sievietes muļķībā un agresivitātē, kas tik ļoti kaitina, parasti ir vainīgi citi cilvēki	(_____)
9.Uzskatu, ka jebkuru problēmu var atrisināt un nesaprotu tos, kuriem vienmēr rodas kaut kādas dzīves grūtības	(_____)
10.Es mīlu palīdzēt cilvēkiem, jo izjūtu pateicību par to, ko citi izdarījuši manā labā	(_____)
11.Ja notiek konflikts, tad domājot, kas tajā vainīgs, es sāku ar sevi	(_____)
12.Ja melns kaķis pāriet man ceļu, es pāreju ielas otrā pusē	(_____)
13.Es uzskatu, ka katram cilvēkam, neatkarīgi no apstākļiem, ir jābūt stipram un patstāvīgam	(_____)

14. Es zinu savus trūkumus, bet vēlos, lai līdzcilvēki pret tiem izturētos iecietīgi ( )
15. Parasti es samierinos ar situāciju, kuru es nevaru ietekmēt ( )

Testa atslēga.

Par katru atbildi “**jā**” uz jautājumiem 1,3,5,7,9,11,13 un atbildi “**nē**” uz jautājumiem 2,4,6,8,10,12,14,15 ielieciet sev 10 balles, bet par atbildēm “**nezinu**” – 5 balles. Saskaitiet baļļu summu.

### **100 – 150 ballēm:**

Jūs esat savas dzīves kapteinis, izjūtat atbildību par visu, kas ar jums notiek, esat uzņēmīgs, pārvariet grūtības, nepārvērtējot tās un neizvirzot tās dzīves problēmu rangā. Kad jūsu priekšā ir uzdevums, jūs meklējat paņēmienus tā atrisināšanai. Ko jūs šajā momentā jūtiat, kas notiek jūsu dvēselē, - līdzcilvēkiem ir noslēpums.

### **50 – 99 ballēm:**

Jūs ar prieku uzņematies stūrmaņa lomu, bet variet, ja nepieciešams, nodot stūri uzticamās rokās Personisko grūtību cēloņus novērtējiet reālistiski. Elastīgums, saprātīgums un iejūtīgums – jūsu pastāvīgie sabiedrotie. Gadās situācijas, kuras uz jums neattiecas, jūs par tām nenesat nekādu atbildību un to starp, ja nepieciešams, uzņematies atbildību. Jūs parasti ziniet, kad nepieciešams to darīt. Jūs mākiat dzīvot saskaņā ar līdzcilvēkiem, netraucējot sava paša iekšējo saskaņu.

### **Līdz 50 ballēm:**

Jūs parasti savā dzīvē esat pasāžieris, viegli pakļaujaties ārējiem spēkiem, motivējot to ar “tādi ir apstākļi”, “tas ir liktenis” uti. Savās grūtībās jūs vainojiet jebkuru, bet ne sevi. Pilnīga neatkarība jums liekas nerasniedzama un neiespējama. To starp jūs protiet mierīgi sadzīvot ar līdzcilvēkiem, nepievēršot uzmanību tam, kas tie par cilvēkiem un kāda ir to attieksme pret jums.

## Tests #1 „Vai jums ir nosliece uz lietišķu risku?”

Testa mērķis – novērtēt, cik lielā mērā jūs esat noskaņots uzņēmējdarbībai, individuālajam darbam.

Tāpat – jā, nē.

1. Es labāk riskētu atvērt savu rūpalu nekā strādāt kāda labā.
2. Nekad nestāšos amatā, kur daudz jābraukā (komandējumos).
3. Ja es sāktu spēlēt kārtis, nekad nespēlētu uz mazām likmēm.
4. Man patīk uzlabot savu dzīvi ar paša idejām.
5. Nekad nepametīšu darbu, nebūdam pārliecināts, ka ir cita darba vieta.
6. Es neriskētu, lai arī tas paplašinātu manu redzesloku.
7. Zinot, ka konkrēta lieta var beigties ar neveiksmi, neieguldu tur naudu, pat zinot par lielākām dividendēm.
8. Es gribētu dzīvē izbaudīt iespējami vairāk.
9. Nejūtu lielu vajadzību pēc uzbudinošiem pārdzīvojumiem.
10. Manī nav lielas enerģijas.
11. Varu bez grūtībām organizēt spēles ar ienākumiem.
12. Nekad es nelūgtu par summu, kuras man nav.
13. Man patīk piedāvāt jaunas idejas un koncepcijas, arī, kad reakcija uz tām, teiksim, no priekšniecības puses ir galīgi neskaidra.
14. Esmu gatavs darījumiem, kas ir skaidri un saprotami.
15. Mazāk drošs darbs ar lieliem ienākumiem mani pievelk vairāk nekā drošs ar vidējiem ienākumiem.
16. Pēc rakstura neesmu visai neatkarīgs.

Ja jūs atbildējat ar „jā” uz 1,3,4,8,10,11,13,15 jautājumu, dodiet katrai no šīm atbildēm pa 1 ballei, kā arī pa 1 ballei „nē” atbildēm uz 2,5,6,7,9,12,14,16 jautājumu.

Ja summa jums iznāk 13,14 un vairāk balles, jums, visai iespējams, ir nosliece uz uzņēmēja risku un piemīt zināmas t.s. „riskā teikera iezīmes”.

Paskaidrojumam - riskā teikers ir uzņēmējs ar šādām īpašībām:

- ♦ lai kādā nozarē viņš nedarbotos, viņš domā un rīkojas neatkarīgi, neparasti, pat pārdroši, bieži dzīvo un strādā pretēji veselā saprāta loģikai;
- ♦ tomēr viņa domās un uzvedībā ir stingrs aprēķins, kurš gan netraucē arī iedvesmai. Viņa apņēmība balstās uz rezultāta radošu prognozi;
- ♦ šī uzņēmējdarbības izpausme var attīstīties gan par spīti apstākļiem, tā arī pateicoties tiem.

## Tests #2 Personības arestivitātes novērtējums. (V. Kaponi, H. Novaks).

Sniegti 20 apgalvojumi. Uz katru apgalvojumu atbildiet šādi:

- ◆ galīgi neraksturīgi – 4 punkti;
  - ◆ biežāk rīkojos citādi – 3 punkti;
  - ◆ tā uzvedos ne vienmēr, bet bieži tuvu patiesībai – 2 punkti;
  - ◆ pilnībā attiecas uz mani – 1 punkts.
1. Kad kolēģis lūdz aizdot naudu, es nevaru pateikt „nē”, pat ja mans finansiālais stāvoklis nav spīdošs.
  2. Es nemāku iepazīties ar cilvēkiem, pret kuriem izjūtu simpātijas.
  3. Kad mani kaut kur sauc un es redzu, ka manai piekrišanai ir nozīme, es nevaru atteikt, pat ja tas izjauc manus plānus.
  4. Kad kāds cilvēks nostājas bez rindas man priekšā, man ir grūti viņam aizrādīt, pat ja ļoti to vēlos.
  5. Es nemāku pārtraukt sarunu biedrus pat, ja ir skaidrs, ka tā ir „lieka muldēšana”.
  6. Man ir grūti noraidīt lūgumu vai prasību.
  7. Es nemāku pielikt sarunai punktu, pat ja cilvēks, ar kuru es runāju, un sarunas temats man ir pilnīgi vienaldzīgs vai, piemēram, es steidzos.
  8. Sarunājoties ar kādu, es nevaru iebilst, pat ja domāju, ka mans viedoklis ir pareizs. Man vienkāršāk ir noklusēt.
  9. Man ir grūti vērsties pie citiem ar jautājumiem, kad man ir kaut kas neskaidrs.
  10. Sanāksmēs un dažādās sapulcēšanās vietās es izvēlos labāk klusēt, jo baidos nonākt muļķīgā situācijā.
  11. Kad kāds atliek agrāk norunātu tikšanos, man ir grūti piedāvāt pārcelt to uz kādu citu laiku, gaidu, kad cits to izdarīs pirmais.
  12. Ja es sāktu pavēlēt, tad drīzāk sanāktu tā: „Pavēli un izdari pats”.
  13. Kad kāds ar mani izrīkojas netaisni, es neprotestēju. Mēģinu uzvesties tā, lai citi nemanītu, ka esmu sarūgtināts.
  14. Uzaicināt uz tikšanos kādu man interesējošu cilvēku ir par daudz prasīts, nekā es spēju.
  15. Kad mani uzslavē, izsaka komplimentus, es samulstu, nezinu, kā reaģēt, jūtos bezpalīdzīgs.
  16. Ja atnesīšu no veikala apelējušu desu, drīzāk to izsviedīšu, nevis iešu atpakaļ, lai izteiktu pretenzijas.
  17. Man skrien šermuļi, kad iedomājos, ka būtu jāiztieks, strādājot par apdrošināšanas aģentu.
  18. Kad runa ir par kaut ko svarīgu ar cilvēku, no kura esmu atkarīgs, es uztraucos, sāku izteikties miglaini, pat raustīt valodu.
  19. Man ir nepatīkami, kad ir nepieciešams palūgt kaut ko no nepazīstama cilvēka, piemēram, uzcelt mugursomu plecos.
  20. Man nepatīkami sākt sarunu ar iestādes kalpotāju vai augstāku personu, pat ja nepieciešams kaut ko pateikt.

### Rezultātu vērtēšana:

- ◆ Vairāk nekā 70 punktu – jūs piederat pie cilvēkiem, kas neļauj no sevis vīt striķi, taču padomājiet, vai brīžiem neesat pārāk agresīvs. Jāiemācās neiekrist ar seju dubļos, ņemot vērā citu cilvēku intereses. Ne vienmēr sociālajā ziņā sekmīgs ir tas, kas labi prot grūstīties ar elkoņiem. Apkārtējie var no jums sākt izvairīties.
- ◆ 50-70 punktu – jums nav jāuztraucas, dzīvē jūs nepazudīsiet. Taču varbūt arī kaut ko jaunu sev turpmāk atradīsiet.
- ◆ 30-50 punktu – runa ir par kaut ko svarīgu, jums nepietiek uzņēmības. Bet nenokariet degunu situācijās, kad sāk parādīties jūsu iespējas.
- ◆ Mazāk nekā 30 punktu – jūs esat pārāk delikāts, taču nepārspīlējiet! Kaut arī jūs nekonfliktējat, jūs ļaujiet citiem ar sevi manipulēt. Jūs tādējādi atbalstāt „nekaunīgos tipus”. Izvēlieties citu taktiku!

### **Tests. Jūsu radošais potenciāls**

Izvēlieties vienu no trim uzvedības variantiem katrā situācijā:

1. Vai jūs domājat, ka apkārtējā pasaule var tikt uzlabota?
  - a. jā;
  - b. nē;
  - c. jā, bet tikai sīkumos.
2. Vai jūs domājat, ka paši varat piedalīties apkārtējās pasaules lielajās izmaiņās?
  - a. jā, vairumā gadījumu;
  - b. nē;
  - c. jā, dažreiz.
3. Vai jūs uzskatāt, ka dažas jūsu idejas var ieviest lielu progresu jūsu darbības jomā?
  - a. jā;
  - b. jā, labvēlīgos apstākļos;
  - c. jā, zināmā mērā.
4. Vai jūs uzskatāt, ka nākotnē spēlēsiet tik nozīmīgu lomu, ka varēsiet kaut ko principiāli izmainīt?
  - a. jā, noteikti;
  - b. nē;
  - c. varbūt.
5. Pirms tam, kad domājat sākt kaut kādu darbību, vai jūs cerat, ka veiksmīgi izpildīsiet savu pienākumu?
  - a. jā;
  - b. bieži domāju, ka nē;
  - c. jā, bieži.
6. Vai jums rodas vēlēšanās nodarboties ar darbu, kuru jūs absolūti nezināt?
  - a. jā, man patīk nezināmais;
  - b. jā, mani interesē nezināmais;
  - c. viss ir atkarīgs no darba satura.
7. Jums gadās nodarboties ar nezināmu darbu. Vai jūs vēlaties sasniegt pilnību tajā?
  - a. jā;
  - b. esmu apmierināts ar to, ko esmu izdarījis;
  - c. jā, bet tikai tad, ja man šis darbs patīk.
8. Gadījumā, kad nezināms darbs jums patīk, vai jums ir vēlēšanās uzzināt visu par to?
  - a. jā;
  - b. nē, es gribu apgūt tikai galveno;
  - c. nē, es tikai gribu apmierināt savu ziņkārtību.

9. Kad jūs cietīsiet neveiksmi:
  - a. pretēji veselam saprātam kādu laiku darīšu to pašu;
  - b. pametišu šo darbu, jo saprotu, ka tas ir neveicams;
  - c. iešu līdz galam, arī tajā gadījumā, kad redzu nepārvaramus šķēršļus.
10. Jūsprāt, profesiju jāizvēlas, ņemot vērā:
  - a. savas iespējas, turpmākās perspektīvas;
  - b. profesijas stabilitāti, nozīmīgumu un vajadzības tajā;
  - c. galvenais – priekšrocības, ko profesija var nodrošināt.
11. Vai ceļojot varat viegli orientēties maršrutā, kuru jūs labi zināt?
  - a. jā, bez grūtībām;
  - b. nē;
  - c. jā, bet tikai tur, kur apvidus man patīk.
12. Vai jūs varat tūlīt pēc sarunas viegli atcerēties visu tās saturu?
  - a. jā, bez grūtībām;
  - b. nē;
  - c. iegaumēju tikai to, kas mani interesē.
13. Kad dzirdat vārdu svešvalodā, vai jūs varat viegli atkārtot to bez kļūdām, arī nezinot vārda saturu?
  - a. jā, bez grūtībām;
  - b. jā, gadījumā, kad vārdu viegli izrunāt;
  - c. atkārtošu, bet ne visai pareizi.
14. Sava brīvā laika pavadīšanā jūs dodat priekšroku:
  - a. pabūt vienatnē, padomāt;
  - b. pabūt kompānijā;
  - c. man vienalga, vai esmu vienatnē, vai kompānijā.
15. Jūs nodarbojaties ar kaut kādām lietām. Jūs nolēmāt pabeigt savas darīšanas, kad:
  - a. darbs ir teicami izpildīts;
  - b. es pārsvarā esmu apmierināts;
  - c. darbs pilnīgi nav izdarīts.
16. Kad jūs atrodaties vienatnē:
  - a. sapņoju par kaut kādām abstraktām lietām;
  - b. mēģināšu atrast konkrētu darbu;
  - c. dažreiz sapņoju, bet par lietām, kas cieši ir saistītas ar manu darbu.
17. Kad ideja pilnīgi pārvalda jūs, vai jūs domājat par to?
  - a. visur un vienmēr, neatkarīgi no tā, kur es atrodos;
  - b. tikai vienatnē;
  - c. tikai tur, kur netrokšņo.
18. Kad jūs gribat aizstāvēt kaut kādu ideju:
  - a. varu atteikties no tās, gadījumā, ja oponentu argumenti būs pārliecinoši;
  - b. aizstāvēšu savu viedokli, neskatoties uz oponentu argumentiem;
  - c. varu mainīt savu viedokli, ja pretestība būs pārāk stipra.

## Atslēga.

Par katru „a” – 3 punkti;

„b” – 1 punkts;

„c” - 2 punkti.

- ◆ 48 un vairāk punktu:  
Jums piemīt liels radošais potenciāls. Ja jums izdosies reāli izmantot savas iespējas, jūs gaida iespaidīgi rezultāti dzīvē un darbā.
- ◆ 24 – 48 punktu:  
Jums ir normālas radošas spējas. Ir gan produktīvie, gan arī bremsējošie momenti. Daudz kas atkarīgs no jūsu gribas izmantot savu potenciālu.
- ◆ 23 un mazāk punktu:  
Diemžēl jūsu radošās spējas nav pārāk lielas, bet varbūt jums trūkst gribas un pārliecības.

## Tests. Vai jūs pazīstat savu organizāciju?

### Augstāko menedžeru tests.

1. Kas notiek jūsu firmā, kad jūs dodaties ilgstošā dienesta komandējumā?
  - a. katrs dara, kas viņam tīk;
  - b. krītas darba ražīgums;
  - c. darbs rit normāli, bet sarežģītumu draudi var rasties.
2. Vai jūs uzskatāt savus vietniekus par:
  - a. tuvākajiem darbiniekiem, kuri kopā ar jums vada šo „kuģi”;
  - b. nekaitīgiem, bet dažreiz derīgiem darbiniekiem;
  - c. slepeniem sāncensiem, kurus derētu uzmanīt.
3. Ko jūs izjūtat, saņemot steidzamu ministrijas uzdevumu?
  - a. paredzat objektīvas grūtības tā izpildē;
  - b. esat gatavs tikt galā ar jebkurām grūtībām;
  - c. uzskatāt, ka nav tādas situācijas, kurā nevarētu atrast izeju.
4. Ko jūs uzskatāt par sava amata pamatdarbību?
  - a. radošos problēmu operatīvu risinājumus;
  - b. konceptuālu pieeju vadības jautājumiem;
  - c. plānojamo uzdevumu koordināciju un tās gaitā radušos problēmu efektīvu risinājumu.
5. Kādēļ jūs sasaucat dažādas apspriedes?
  - a. lai atrastu firmas problēmu operatīvu risinājumu;
  - b. lai paziņotu padotajiem savus uzskatus par kādu jautājumu;
  - c. lai nepārkāptu senu tradīciju – periodisku padoto „uzpumpēšanu”.
6. Kam, pēc jūsu domām, vajadzētu būt prioritātei padoto stimulēšanā – kā materiālajā, tā arī morālajā?
  - a. katras struktūrvienības vadītājam;
  - b. tikai atsevišķiem firmas augstākajiem vadītājiem;
  - c. tam jābūt tikai jūsu prerogatīvai.
7. Kur atrodas jūsu sekretāres darba vieta?
  - a. kur tai ir atradusies daudz maz piemērota vieta;
  - b. blakus jūsu kabinetam;
  - c. turpat, kur ir jūsu vietnieku sekretāru darba vietas.
8. Kāda platība ir jūsu sekretariātam?
  - a. vairāk par 25 m<sup>2</sup>;
  - b. mazāk par 15 m<sup>2</sup>;
  - c. ap 25 m<sup>2</sup> (beigu beigās – derētu arī izmērīt!).
9. Kam jūs devāt priekšroku, iekārtojot savu kabinetu?
  - a. grāmatām;
  - b. ziediem;
  - c. televizoram.

10. Cik ilgi parasti notiek jūsu apspriedes?
  - a. ne ilgāk par 2 stundām;
  - b. ne ilgāk par pusotru stundu;
  - c. ne ilgāk par vienu stundu.
11. Vai jūs labi zināt savu partneru savas firmas produkcijas komplektējamo detaļu piegādātāju un pasūtītāj firmu vadītājus?
  - a. visai pavisai;
  - b. labi;
  - c. tikai pēc sarakstes.
12. No kā, pēc jūsu domām, ir atkarīgas attiecības starp jūsu firmu un pasūtītājiem?
  - a. no iniciatīvbagātas produkcijas realizācijas politikas un firmā ražotās produkcijas kvalitātes;
  - b. no instrukciju prasībām, kas izstrādātas pirms daudziem gadiem;
  - c. no plānošanas metodēm.
13. Ko jūs gaidāt no ārzemju komandējumā?
  - a. informāciju un noderīgu dienesta kontaktu nodibināšanos;
  - b. iespēju propagandēt savas firmas produkciju;
  - c. priekšstatu par citu valsti un tās tirgu.
14. Vai jūs uzskatāt savas firmas produkcijas reklāmu par:
  - a. neizbēgamu, kaut arī dārgu pasākumu;
  - b. to, uz kā rēķina nedrīkst ekonomēt;
  - c. firmas darbības neatņemamu sastāvdaļu.

Vidējā līmeņa menedžeru tests.

1. Vai jūs bažījaties, ka jūsu struktūrvienība bez jums:
  - a. neiztiks pat ne vienu dienu;
  - b. nē, neuztraucos, var mierīgi iztikt, darbs ritēs, kā nākas;
  - c. kas tur ko uztraukties, gan jau arī iztiks kādu laiku.
2. Jūsu sadarbība un kontakti ar citām firmas struktūrvienībām ir:
  - a. apmierinoši;
  - b. reti;
  - c. nepietiekoši.
3. Vai jūs uzskatāt, ka zināmas jūsu firmas nodaļas vajadzētu:
  - a. likvidēt;
  - b. atstāt, lai strādā tāpat kā līdz šim;
  - c. reorganizēt, optimizējot tur strādājošo skaitu.
4. Kādās domās jūs esat par savas firmas vadītājiem?
  - a. ir pilnīgi apmierināti ar savu darbu;
  - b. strādā ražīgi;
  - c. dara visu, ko spēj.

5. Kāda ir jūsu attieksme pret domu apgādāt padotos ar iespējami maksimālu informāciju? Jūs:
  - a. uzskatāt to par nepieciešamu priekšnoteikumu savas nodaļas sekmīgai darbībai;
  - b. domājat, ka tas būtu paņēmiens, kā uzvelt viņiem arī funkcijas, kuras nav viņu kompetencē;
  - c. domājat, ka tas ir lieki.
6. Ko jūs darāt, ja ir nepieciešams kādu darbinieku materiāli stimulēt?
  - a. risināt šo jautājumu patstāvīgi;
  - b. jums nav iespējas pielietot šādus stimulus;
  - c. konsultējaties ar priekšniecību.
7. Ja jums ir izdevies sagādāt vēl kādu dienesta telpu, jūs:
  - a. izvietosiet tajā savus darbiniekus;
  - b. rūpēsieties par telpu paplašināšanu sev un sekretārei;
  - c. centīsieties paplašināt izmantojamās telpas pamatā tieši sev.
8. Kā jūs novietosiet savu rakstāmgaldu?
  - a. lai gaisma kristu uz to no priekšas;
  - b. lai iekārtojums izskatītos iespējami iespaidīgāks;
  - c. lai gaisma kristu no kreisās puses.
9. Kāda ir jūsu attieksme pret dūmiem jūsu kabinetā apspriežu laikā?
  - a. aizliedzat smēķēt;
  - b. pīpmaņu dēļ organizējat starpbrīdi;
  - c. kabinetā dūmu ir, ka biezs.
10. Kāds ir jūsu viedoklis padoto apgādāšanā ar orgtehniku?
  - a. uzskatāt to par otršķirīgo momentu;
  - b. pieļaujāt, ka padotie var mierīgi „aizlienēt” citam šo „mazo tehniku”;
  - c. pievēršāt šiem „sīkumiem” nepieciešamo uzmanību.
11. Kāda ir jūsu attieksme pret piegādātājiem?
  - a. vienalga, kas ir piegādātājs, būtu tik piegādes laikā;
  - b. jūs esat gatavs palīdzēt piegādātājiem viņu produkcijas pilnveidošanā;
  - c. jūs pētāt, ka šī produkcija „jūtas” jūsu izstrādājumos.
12. Vai jūs izskatāt, ka jūsu produkcija:
  - a. lieliski tiek izpirkta tāpat;
  - b. var tikt veiksmīgi realizēta arī, teiksim, pie realizētāju „minimālām ērtībām”;
  - c. prasa, lai to reklamētu?

13. Kāda ir jūsu attieksme pret profesionāliem semināriem un konferencēm?
  - a. jūs redzat tajos lielisku iespēju nodibināt jaunus kontaktus;
  - b. uzskatāt, ka tie palīdz uzzināt jautājumus jūsu darbības sfērā;
  - c. uzskatāt tos par lieku laika zaudējumu.
14. Kam, pēc jūsu domām, ir vislielākā nozīme jūsu firmas labās slavas nostiprināšanai?
  - a. labām dienesta un personīgajām attiecībām kolektīvā;
  - b. precīzam reklāmas nodaļas darbam;
  - c. produkcijas augstai kvalitātei.

„Pirmās līnijas” menedžeru tests.

1. Vai jūs uzskatāt, ka jūsu amats un tātad jūsu darbs firmai ir:
  - a. vajadzīgs;
  - b. veltīgs un nevajadzīgs;
  - c. derīgs, bet nepieciešams?
2. Kā jūs raksturotu savu darbinieku dienesta kvalifikāciju?
  - a. kā ļoti augstu;
  - b. paviršu;
  - c. ļoti zemu.
3. Vai jūs uzskatāt, ka jūsu darbinieki:
  - a. tikai izliekas, ka strādā;
  - b. strādā tikpat labi kā jūs;
  - c. strādā vairāk par jums.
4. Ko jūs gaidāt no sava tiešā priekšnieka? Viņš varētu:
  - a. palīdzēt jums darba pienākumus pildīt labāk;
  - b. veltīt lielāku uzmanību jūsu darbinieku darba koordinācijai;
  - c. vairāk nodot jums savu darba pieredzi.
5. Kā jūs vērtējat savas struktūrvienības funkcijas?
  - a. tās ir saistītas ar jūsu organizācijas tekošo un perspektīvo uzdevumu izpēti;
  - b. tās ir saistītas ar šo uzdevumu konkrētu izstrādāšanu;
  - c. tās ir saistītas tikai ar tekošo funkciju izpildi un neskar visas organizācijas uzdevumus.
6. Kad jūs parasti saņemat atlīdzību par virsstundām?
  - a. tuvākajā algas izmaksā;
  - b. 2 mēnešu laikā;
  - c. vēl vēlāk.
7. Telpa, kurā jūs strādājāt, ir domāta:
  - a. 4 un vairāk cilvēkiem;
  - b. 2-4 cilvēkiem;
  - c. 1-2 cilvēkiem.

8. Kā tiek apgaismota jūsu darba vieta?
- ar dienas gaismas spuldzēm un gaismu no logiem;
  - tikai ar gaismu no logiem;
  - tikai ar dienas gaismas spuldzēm.
9. Kas galvenokārt rada troksni jūsu kabinetā?
- pastāvīgas darbinieku sarunas;
  - augstāka priekšnieka skaļi norādījumi;
  - telefonu zvani.
10. Uz cik cilvēkiem jums paredzēts viens telefona aparāts?
- 4 un vairāk;
  - 2- 4;
  - uz katru darbinieku.
11. Ko jūs zināt par jūsu firmas galvenajiem piegādātājiem?
- tikai organizācijas nosaukumu;
  - šo organizāciju ražošanas raksturu;
  - pat direktora uzvārdu un tā sekretāres vārdu.
12. Ko jūs zināt par savas firmas produkcijas likteni?
- ka tā tiek izmantota citos uzņēmumos kā pusfabrikāts;
  - jums iz zināmi tās galvenie parametri un tās nozīme pasūtītājiem;
  - produkcijas liktenis jūs vispār neinteresē.
13. Kā jūsu firmā ir organizēta informatīvā apkalpe?
- katram darbiniekam ir jāsaņem, un viņš var saņemt visu savam darbam nepieciešamo informāciju;
  - jūsu priekšniekam ir vienalga, kur un kā jūs iegūstat informāciju;
  - jūsu firmas vadītāji uzskata šādu informācijas vākšanu par nevajadzīgu laika patēriņu.
14. Kādas ir jūsu domas par jūsu firmas produkcijas reklāmu?
- jums šie jautājumi ir vienaldzīgi;
  - jūs uzskatāt to par nevajadzīgu lietu;
  - jūs vienmēr lepnī stāstāt, kurā firmā strādājat.

### Rezultātu novērtējums

Summējiet savu rezultātu pēc tabulas (tā ir vienāda visiem 3 pēdējiem testiem!)

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
<b>A</b>	2	3	1	1	3	3	1	2	3	1	1	2	3	1
<b>B</b>	1	2	3	3	2	2	2	1	2	2	3	3	2	2
<b>C</b>	3	1	2	2	1	1	3	3	1	3	2	1	1	3

- ◆ Mazāk par 20 punktiem: Jums nav, ar ko lepoties. Situācija jūsu firmā ir briesmīga. Ir nepieciešamas nopietnas izmaiņas pat ražošanas vadības koncepcijā.

- ◆ 21 – 28 punkti: Jūsu firmu visu laiku krata drudzis. Laiks strādāt ne jūsu labā. Ir nepieciešams paātrināt radušās situācijas analīzi un izstrādāt jaunu firmas vadības un attīstības koncepciju.
- ◆ 29 – 37 punkti: Jūs strādājat labā firmā. Tomēr nedrīkst aizmirst par to, ka stabilu panākumu nodrošināšanai jums pastāvīgi ir jāpilnveido vadības metodes un jūsu padoto darbība. Dusēt uz lauriem – tas varētu novest arī pie situācijas pasliktināšanās gan jūsu nodaļā, gan arī firmā kopumā.
- ◆ 38 un vairāk punktu: Jūs ar lepnumu varat runāt, kur jūs strādājat. Jūsu firma ir stabils, saskaņots veidojums. Taču tas vēl nenozīmē, ka arī pie jums nevar neko uzlabot. Vajag laiku pa laikam konsultēties pie ekspertiem, lai sasniegto līmeni noturētu.